

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

Διπλωματική Εργασία

ΜΕΛΕΤΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΤΑ ISO 9000

Από τους :

ΜΟΣΧΟΒΑΚΗ Γιώργο
ΞΗΡΟΠΑΪΔΗ Μιχάλη

ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ :

- ΚΑΡΑΘΑΝΟΣ Στέλιος, Π.Δ. 407 / 80 Π.Θ., επιβλέπων.
- ΧΑΪΔΕΜΕΝΟΠΟΥΛΟΣ Γρηγόρης, Επίκουρος Καθηγητής Π.Θ.
- ΜΠΑΚΟΥΡΟΣ Γιάννης, Επίκουρος Καθηγητής Π.Θ.

ΒΟΛΟΣ, ΙΟΥΝΙΟΣ 1995

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

Διπλωματική Εργασία

ΜΕΛΕΤΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΤΑ ISO 9000

Από τους :

ΜΟΣΧΟΒΑΚΗ Γιώργο
ΞΗΡΟΠΑΪΔΗ Μιχάλη

ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ :

- ΚΑΡΑΘΑΝΟΣ Στέλιος, Π.Δ. 407 / 80 Π.Θ., επιβλέπων.
- ΧΑΪΔΕΜΕΝΟΠΟΥΛΟΣ Γρηγόρης, Επίκουρος Καθηγητής Π.Θ.
- ΜΠΑΚΟΥΡΟΣ Γιάννης, Επίκουρος Καθηγητής Π.Θ.

ΒΟΛΟΣ, ΙΟΥΝΙΟΣ 1995



αρ. εισ. .. 17/1995

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ



004000014095

Στους τορείς της



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ & ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ
ΕΙΔΙΚΗ ΣΥΛΛΟΓΗ «ΓΚΡΙΖΑ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ»

Αριθ. Εισ.: 1507/1

Ημερ. Εισ.: 29-05-1996

Δωρεά: _____

Ταξιθετικός Κωδικός: ΠΤ – ΜΜΒ

1995

ΜΟΣ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

ΜΕΡΟΣ Α΄

• <u>Κεφ 1</u> : ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ	1
1.1 Ποιότητα	1
1.2 Έλεγχος Ποιότητας	2
1.3 Διασφάλιση Ποιότητας	2
1.4 Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας	3
• <u>Κεφ 2</u> : BS EN ISO 9000	6
• 2.1 ISO 9000	6
• 2.2 Ιστορικό εξέλιξης του Προτύπου	7
• 2.3 Δομή της σειράς « BS EN ISO 9000 »	8
• <u>Κεφ 3</u> : ΔΙΑΠΙΣΤΕΥΣΗ / ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ	13
• 3.1 Γιατί είναι απαραίτητη η Πιστοποίηση κατά ISO 9000	13
• 3.2 Οργανισμοί Διαπίστευσης	14
• 3.3 Οργανισμοί - Φορείς Πιστοποίησης	15
• 3.4 Κριτήρια επιλογής Φορέα Πιστοποίησης	17
• 3.5 Προετοιμασία - Φάσεις Πιστοποίησης της Εταιρίας	17
• 3.6 Παρακολούθηση Πιστοποιημένων Εταιριών	19
• 3.7 Συμβουλευτική (Consulting) και Πιστοποίηση	19
• 3.8 Απόκτηση Πιστοποιητικού ISO 9000 / Δέσμευση για Ποιότητα	21
• <u>Κεφ 4</u> : ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ - ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ISO 9000	23
• 4.1 Αναμενόμενα οφέλη από την εφαρμογή ISO 9000	23
• 4.2 Η Διοίκηση της Αλλαγής	25
• 4.3 Ο Άνθρωπος και το Πρότυπο	26
• 4.4 Μειονεκτήματα του ISO 9000	27
• 4.5 Πιθανά Προβλήματα	28

✓ Κεφ 5 : ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ	30
5.1 Εφαρμογή του ISO 9000	31
5.2 Απαιτήσεις Λειτουργικών Διαδικασιών	33
5.3 Απαιτήσεις Δραστηριοτήτων Υποστήριξης	39
5.4 Έλεγχος Συστήματος Ποιότητας	45
5.5 Το τρίγωνο της Ποιότητας	50
• Κεφ 6 : ΚΑΤΑΓΕΓΡΑΜΜΕΝΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	53
6.1 Η Μοναδικότητα των Συστημάτων Ποιότητας	53
6.2 Τα Εγχειρίδια του Συστήματος	53
6.2.1 Δήλωση Πολιτικής	54
6.2.2 Εγχειρίδιο Διασφάλισης Ποιότητας	55
6.2.3 Εγχειρίδιο Διαδικασιών	55
6.2.4 Έντυπα Διασφάλισης Ποιότητας	57
Κεφ 7 : ΜΕΤΑ ΤΟ ISO 9000	59
7.1 Στάδια της Διοίκησης Ποιότητας	59
7.2 Προσέγγιση των Πελατών	61
7.3 Η συνεργασία με τους Προμηθευτές	63
7.4 Εκπαίδευση Προσωπικού	64
7.5 Στατιστικές Τεχνικές	65
7.6 Τα Πάντα Ρει	65
ΜΕΡΟΣ Β'	
Κεφ 1 : ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΥΠΑΡΧΟΥΣΑΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	1
1.1 Εταιρική Ταυτότητα	1
1.2 Οργανόγραμμα Εταιρίας	4
1.3 Διαγράμματα Ροής Παραγωγικής Διαδικασίας	6
✓ 1.4 Αποκλίσεις από το ISO	9
4.1 Υπευθυνότητα Διοίκησης	9
4.2 Σύστημα Ποιότητας	10
4.3 Ανασκόπηση Συμβάσεων	10
4.4 Έλεγχος Εντύπων	11
✓ 4.5 Προμήθειες	12
✓ 4.6 Υλικά που προμηθεύει ο Πελάτης	14
✓ 4.7 Αναγνώριση/Σήμανση και Ανιχνευσιμότητα Προϊόντων και Υλικών σε κάθε στάδιο της Παραγωγικής/Αποθηκευτικής Διαδικασίας	14
4.8 Έλεγχος Διεργασιών	15
✓ 4.9 Επιθεώρηση και Έλεγχος	16
4.10 Συσκευές Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχου	18

4.11 Κατάσταση Προϊόντος όσον αφορά Επιθεώρηση και Έλεγχο	19
4.12 Μη Συμμορφούμενα Προϊόντα	19
4.13 Διορθωτικές Ενέργειες	20
4.14 Χειρισμός, Αποθήκευση, Συσκευασία και Παράδοση	20
4.15 Αρχεία Ποιότητας	25
4.16 Εσωτερικές επιθεωρήσεις Ποιότητας	26
4.17 Εκπαίδευση Προσωπικού	27
4.18 Στατιστικές Τεχνικές	27
1.5 Μεθοδολογία Συγγραφής των Εγχειριδίων Διασφάλισης Ποιότητας	28
1.0 Περιεχόμενα Εγχειριδίων Διασφάλισης Ποιότητας	30
2.0 Εταιρική Ταυτότητα	31
3.0 Ορισμοί	31
4.1 Υπευθυνότητα Διοίκησης	35
4.2 Αρχεία Συστήματος Ποιότητας	51
4.3 Έλεγχος Προσφορών και Συμβάσεων	53
4.4 Έλεγχος Εντύπων	54
4.5 Υλικά που προμηθεύει ο πελάτης	56
4.6 Αναγνώριση και Ανιχνευσιμότητα Προϊόντων	57
4.7 Έλεγχος Διεργασιών	58
4.8 Επιθεώρηση και Έλεγχος	60
4.9 Συσκευές Επιθεώρησης Μετρήσεων και Ελέγχου	61
4.10 Κατάσταση Επιθεώρησης και Ελέγχου	63
4.11 Έλεγχος μη Συμμορφούμενων	65
4.12 Διορθωτικές Ενέργειες	66
4.13 Χειρισμός, Αποθήκευση, Συσκευασία και Παράδοση	68
4.14 Αρχεία Συστήματος Ποιότητας	69
4.15 Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας	71
4.16 Εκπαίδευση Προσωπικού	72
4.17 Στατιστικές Τεχνικές	73
5.0 Περιεχόμενα Εγχειριδίου Διαδικασιών Διασφάλισης Ποιότητας	75
1. Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας, Έλεγχος Εντύπων και Διαδικασιών	76
2. Έλεγχος προσφορών και Συμβάσεων	83
3. Προμήθειες Υλικών και Υπηρεσιών	86
4. Αναγνώριση και Ανιχνευσιμότητα	90
5. Έλεγχος Διεργασιών	96
6. Επιθεώρηση και Έλεγχος	104
7. Συσκευές Επιθεώρησης Μετρήσεων και Ελέγχου	110
8. Έλεγχος μη Συμμορφούμενων Προϊόντων	114
9. Διορθωτικές Ενέργειες	118
10. Χειρισμός, Αποθήκευση, Συσκευασία και Παράδοση	122
11. Αρχεία Συστήματος Ποιότητας	126
12. Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας	129
13. Εκπαίδευση Προσωπικού	132

6.0 Περιεχόμενα Εγχειριδίων Εντύπων	135
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 1	136
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 2	137
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 3	138
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 4	139
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 5	140
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 6	141
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 7	142
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 9	143
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 10	144
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 11	145
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 12	146
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 13	147
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 14	148
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 17	149
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 18	150
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 8	151
Έντυπο Διασφάλισης Ποιότητας 15	152

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

* Ειδικά στα κεφάλαια 1.4 και 1.5 του ΜΕΡΟΥΣ Β΄, προτιμήθηκε η αρίθμηση με βάση τις απαιτήσεις του Προτύπου και όχι με βάση τη ροή των υποκεφαλαίων του κειμένου και αυτό για να επιτευχθεί η λειτουργική διασύνδεση με το Πρότυπο.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ	ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΦΟΙΤΗΤΕΣ : ΜΟΣΧΟΒΑΚΗΣ ΓΙΩΡΓΟΣ ΞΗΡΟΠΑΪΔΗΣ ΜΙΧΑΛΗΣ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ : 30 / 6 / 1995

ΤΙΤΛΟΣ : ΜΕΛΕΤΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΤΑ ISO 9000

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η δεκαετία του '90 είναι η δεκαετία της Ποιότητας. Ο συνεχώς αυξανόμενος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων και η αστάθεια του οικονομικού και γενικότερα κοινωνικού περιβάλλοντος είναι τα χαρακτηριστικά της εποχής. Σε αυτές λοιπόν τις συνθήκες η Ποιότητα αποκτά κυρίαρχο ρόλο *επιβίωσης* και *ανάπτυξης* για όλους τους οργανισμούς. Σκεπτόμενοι υπό αυτό το πρίσμα επιδιώξαμε - στα πλαίσια της διπλωματικής εργασίας - να ασχοληθούμε με θέμα σχετικό με την Ποιότητα.

Η προσπάθειά μας ξεκίνησε τον Ιούλιο του 1994 στην εταιρία παραγωγής συρμάτων και συρματοσχοίων Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.. Στόχος μας ήταν η μελέτη και εφαρμογή Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας κατά ISO 9000. Κινούμενοι προς αυτή την κατεύθυνση ξεκινήσαμε με την καταγραφή της υπάρχουσας κατάστασης του εργοστασίου. Το τμήμα αυτό της εργασίας μας κρίνεται και ως το πλέον σημαντικό αφού πάνω σε αυτό θεμελιώθηκε το υπόλοιπο της μελέτης. Το επόμενο βήμα μας ήταν η καταγραφή των αποκλίσεων από το Πρότυπο ISO 9000. Τα αποτελέσματα αυτού του σταδίου αποτέλεσαν τον οδηγό για την συγγραφή των Εγχειριδίων Διασφάλισης Ποιότητας, με την ολοκλήρωση της οποίας τελείωσε και η άμεση εμπλοκή μας με την επιχείρηση (εργοστάσιο - εμπορικό τμήμα).

Για την πληρότητα τέλος της μελέτης επιχειρήθηκε και μία θεωρητική προσέγγιση της Ποιότητας υπό το πρίσμα του Προτύπου ISO 9000.

Η δομή της εργασίας παρουσιάζεται διαφοροποιημένη ως προς την σειρά με την οποία διεκπεραιώθηκαν τα επιμέρους στάδιά της. Έτσι αρχικό παρατίθεται το Θεωρητικό Σκέλος (Μέρος Α'), για να ακολουθήσει η Υπάρχουσα Κατάσταση και τέλος τα Εγχειρίδια Διασφάλισης Ποιότητας (Μέρος Β'). Αυτό κρίθηκε αναγκαίο για την διευκόλυνση αυτών που πιθανώς ασχοληθούν με την εργασία αυτή. Με τον τρόπο αυτό ακόμη και ο αναγνώστης που δεν είναι εξοικειωμένος με ζητήματα Διασφάλισης Ποιότητας εισάγεται ομαλά, προχωρώντας από απλές έννοιες σε άλλες πολυπλοκότερες.

ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ :

Ποιότητα, Έλεγχος Ποιότητας, Διασφάλιση Ποιότητας, Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας, Πιστοποίηση, Διαπίστευση, Εγχειρίδια, Πολιτική Διαδικασίες, Έντυπα, Προμηθευτές, Πελάτες, Φιλμασιν, πρώτες ύλες, ημιέτοιμα, έτοιμα προϊόντα, σύρμα, συρματοσχοίνα.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η εργασία αυτή θα ήταν αδύνατο να παρουσιαστεί με την παρακάτω μορφή, χωρίς την πολύτιμη βοήθεια όλων αυτών που ενεπλάκησαν άμεσα ή έμμεσα στην διεκπεραίωσή της. Για τον λόγο αυτό ευχαριστούμε θερμά τους :

- **ΚΑΡΑΘΑΝΟ Στέλιο**, Δρ Μηχανολόγο Μηχανικό, διδάσκοντα Π.Δ. 407/80 του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

Χωρίς την προσπάθεια του οποίου δεν θα είχαμε την ευκαιρία να ασχοληθούμε με ένα τόσο ενδιαφέρον θέμα. Επίσης, για τη διαθεσιμότητα, την επίβλεψη και καθοδήγησή του, καθ' όλη την διάρκεια εκτέλεσης της εργασίας .

- **ΚΑΠΟΥΡΝΙΩΤΗ Στέλιο**, Διπλωματούχο Μηχανικό Παραγωγής και Διοίκησης, Σύμβουλο επιχειρήσεων.

Για την ανεκτίμητη προσφορά του, μέσω της εμπειρίας του σε θέματα Διασφάλισης Ποιότητας, αλλά, και του μεθοδικού τρόπου εργασίας του.

- **ΔΕΡΒΕΝΗ Δημήτρη**, Διπλωματούχο Ναυπηγό Μηχανικό και **ΜΑΝΟΥΣΑΚΗ Ηλέκτρα**, Διπλωματούχο Οικονομολόγο Μηχανικό.

Για την συμπαράσταση αλλά και την υποκίνηση που ανέπτυξαν.

- **ΓΙΑΚΑΤΗ Γιώργο** και **ΖΑΝΔΕ Θωμά**, συμφοιτητές.

Για την άσογη συνεργασία που είχαμε καθ' όλη την διάρκεια της συνύπαρξής μας στο εργοστάσιο.

- **ΛΕΒΕΝΤΕΡΗ Ευστάθιο**, Διευθύνοντα Σύμβουλο της εταιρίας.

Για την εμπιστοσύνη και διευκόλυνση του έργου όπου οι συνθήκες το απαιτούσαν

- **ΠΑΝΤΟΠΟΥΛΟ Κώστα**, Διπλωματούχο Μηχανολόγο Μηχανικό, Τεχνικό Διευθυντή της Μονάδας

Για την προθυμία με την οποία αντιμετώπιζε και έλυνε τις απορίες μας

- **ΛΟΡΘΟΠΟΥΛΟ Ιωάννη**, Υπεύθυνο Παραγωγής Συρματοσχοίνων

Για τις πληροφορίες που μας έδωσε γύρω από την παραγωγή συρματοσχοίνων

- **ΣΚΑΡΠΕΤΗ Νικόλαο**, Υπεύθυνο Παραγωγής Συρμάτων

Για τις πληροφορίες που μας έδωσε γύρω από την παραγωγή συρμάτων

- **Γραμματεία** αλλά και το **Προσωπικό** της εταιρίας.

Επειδή ήταν πάντοτε πρόθυμοι να μας χορηγήσουν τις πληροφορίες που χρειαζόμασταν.

- **Καθηγητές και διδάσκοντες** του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

Για το επιστημονικό υπόβαθρο που μας παρείχαν στα 5 χρόνια των σπουδών.

ΜΕΡΟΣ Α΄

" Η Τελειότητα δεν είναι πράξη αλλά συνήθεια " . Ιάσων ΣΤΡΑΤΟΣ,
Πρόεδρος Σ.Ε.Β.

" Από τις επιτυχημένες επιχειρήσεις μαθαίνουμε τι δουλεύει. Από τις
αποτυχημένες μαθαίνουμε τι δεν δουλεύει ". J. M. JURAN

Κεφάλαιο 1

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

Στο παρόν κεφάλαιο επιχειρείται μια πρώτη προσέγγιση των βασικότερων εννοιών, πάνω στις οποίες θα δομηθεί όλη η εργασία.

1.1 ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Ποιότητα σημαίνει πιστή και συνεχή τήρηση των προδιαγραφών που έχουν προσεχτικά επιλεγεί, έτσι που το προϊόν ή η υπηρεσία να ανταποκρίνεται με τον πληρέστερο αλλά και τον πλέον συμφέροντα κοστολογικά τρόπο στις απαιτήσεις του πελάτη.

Η ποιότητα όπως έχει οριστεί δεν είναι πάντοτε κάτι εύκολο να επιτευχθεί. Αυτό συμβαίνει επειδή οι ανάγκες του πελάτη είναι συχνά περίπλοκες, εξαρτώμενες από πολλούς παράγοντες πράγμα που καθιστά ιδιαίτερα δύσκολη την συνεχή ικανοποίησή τους. Σαν παράδειγμα θα μπορούσαμε να αναφέρουμε το ότι τις περισσότερες φορές πέρα από τις προφανείς απαιτήσεις για το προϊόν, η εταιρία έχει να ικανοποιήσει και κάποιες που χωρίς να είναι προφανείς υπονοούνται απ' τον πελάτη. Η αναγνώριση λοιπόν των απαιτήσεων αυτών είναι ζήτημα ζωτικής σημασίας για την επιχείρηση και την ποιότητα των προϊόντων της. Γι' αυτόν το λόγο είναι πολλές φορές αναγκαία η διενέργεια Έρευνας Αγοράς. Αυτό θα έχει σαν αποτέλεσμα την έγκαιρη απόκριση της επιχείρησης στον συνεχώς αυξανόμενο ρυθμό αλλαγής των απαιτήσεων του πελάτη.

Όταν τελικά η επιχείρηση καταφέρει να αντεπεξέλθει στις δυσκολίες αυτές επιτυγχάνοντας την ποιότητα είναι βέβαιο ότι θα αποκτήσει σημαντικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού. Αν αντίθετα η ποιότητα αγνοηθεί τότε με την ίδια βεβαιότητα θα οδηγηθεί στην αποτυχία.

Υποθέτοντας ότι ξέρουμε τις απαιτήσεις του πελάτη πώς θα ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΟΥΜΕ ότι αυτές θα ικανοποιηθούν και συνεπώς θα επιτευχθεί και στην συνέχεια διατηρηθεί η ποιότητα;

1.2 ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η παραδοσιακή προσέγγιση της ποιότητας εστιάζει στο κατά πόσο οι προδιαγραφές του τελικού προϊόντος συμφωνούν με τις απαιτήσεις του πελάτη. Αυτό προϋποθέτει τον έλεγχο του προϊόντος και συχνά την μέτρηση διάφορων τεχνικών παραμέτρων. Όταν όμως πρόκειται για υπηρεσίες, όπου μετρήσιμες παράμετροι δεν είναι εύκολο να αναγνωρισθούν, Έλεγχος Ποιότητας με την παραπάνω έννοια δεν υφίσταται.

Η επιθεώρηση των τελικών προϊόντων / υπηρεσιών είναι μια πολύ σωστά τεκμηριωμένη μέθοδος διατήρησης ποιότητας, τουλάχιστον σε ότι αφορά στις τεχνικές προδιαγραφές του προϊόντος, παρουσιάζει όμως δύο βασικά μειονεκτήματα.

Το πρώτο έγκειται στο γεγονός ότι επειδή πρόκειται για επιθεώρηση τελικού προϊόντος, στην περίπτωση που αυτό είναι ελαττωματικό, η επιχείρηση επιβαρύνεται τόσο από το κόστος των υλικών όσο και από αυτό της παραγωγής του.

Το δεύτερο και ίσως το σημαντικότερο αφορά στον Έλεγχο Ποιότητας των υπηρεσιών. Σ' αυτήν την περίπτωση το τυχόν λάθος δεν μπορεί να αναγνωρισθεί παρά μόνο μετά το πέρας της εξυπηρέτησης του πελάτη. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την δυσφήμιση της εταιρίας στην αγορά και συνεπώς την μείωση της αξιοπιστίας της. Είναι λοιπόν ευνόητο ότι τότε το κόστος για την εταιρία, αν και μη μετρήσιμο, είναι τεράστιο.

1.3 ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Διασφάλιση Ποιότητας είναι το σύνολο των προγραμματισμένων ή συστηματικών ενεργειών και διαδικασιών που είναι απαραίτητες για να εξασφαλισθεί ότι ένα προϊόν ή υπηρεσία θα πληροί ορισμένες προδιαγραφές. (ΕΛΟΤ 1990)

ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ δεν είναι:

- Μόνο έλεγχος ποιότητας ή μόνο επιθεώρηση
- Δραστηριότητα υπερβολικού ελέγχου
- Υπεύθυνο για μηχανολογικές αποφάσεις
- Παραγωγός μαζικών ποσοτήτων χαρτιού ή δαίμονας γραφειοκρατίας
- Περιοχή δημιουργίας υψηλού κόστους
- Πανάκεια για όλα τα προβλήματα

Με άλλα λόγια η Διασφάλιση Ποιότητας περιλαμβάνει τον σχεδιασμό και την διοίκηση όλων των ενεργειών που έχουν άμεση σχέση με την ποιότητα του τελικού προϊόντος. Αυτή η προσέγγιση στην ποιότητα σκοπό έχει την ελαχιστοποίηση των λαθών και συνεπώς της παραγωγής ελαττωματικών προϊόντων.

Η Διασφάλιση Ποιότητας υποθέτει ότι σε μία δεδομένη χρονική στιγμή, με δεδομένες συνθήκες μόνο ένας είναι ο βέλτιστος δρόμος για την επίτευξη των κρίσιμων βημάτων μιας διαδικασίας.

1.4 ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας είναι η έγγραφη αποτύπωση των βέλτιστων δρόμων για την εκτέλεση όλων των ενεργειών που έχουν σχέση με την ποιότητα των προϊόντων ή υπηρεσιών.

Οι βασικότερες αρχές που διέπουν ένα Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας είναι οι εξής:

1. Προδιαγράφονται εκ των προτέρων όλες οι απαραίτητες ενέργειες για την επίτευξη της Ποιότητας.
2. Κάθε τι υλοποιείται με βάση τις προδιαγεγραμμένες ενέργειες.

3. Τηρούνται αρχεία στα οποία αποτυπώνεται - καταγράφεται τι έχει επιτευχθεί.
4. Γίνονται έλεγχοι επαλήθευσης και διαπίστωσης αν επιτεύχθηκαν τα προδιαγεγραμμένα.
5. Σε περίπτωση που διαπιστωθούν αποκλίσεις μεταξύ των υλοποιηθέντων και των προδιαγεγραμμένων λαμβάνονται διορθωτικά μέτρα.

Η καταγραφή του συστηματικού τρόπου δουλειάς για την παραγωγή ενός προϊόντος ή την διεκπεραίωση μιας υπηρεσίας κρίνεται αναγκαία ανεξάρτητα από το μέγεθος της επιχείρησης - οργανισμού.

Ακόμα και σε μια μικρή επιχείρηση με λίγους εργαζομένους, που συνεργάζονται αποδοτικά χωρίς να χρειάζεται να συμβουλευθούν κάποιο αρχείο, μπορεί να ανακύψουν προβλήματα. Προβλήματα που υπό μορφή ερωτημάτων θα μπορούσαν να είναι:

- Τι πρέπει να γίνει για να αντιμετωπιστεί μία μη συνηθισμένη κατάσταση ;
- Πώς πρέπει να γίνει η δουλειά αν οι ανάγκες του πελάτη διαφοροποιηθούν;
- Τι γίνεται στην περίπτωση που κάποιο νέο μέλος προσλαμβάνεται στην εταιρία ;

Για να απαντήσει κανείς σ' αυτά τα ερωτήματα αλλά και να αντιμετωπίσει την με την πάροδο του χρόνου ρευστότητα των δεδομένων θα πρέπει να ανατρέχει σε ένα σωστά δομημένο και εύκολα προσπελάσιμο Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας (Σ.Δ.Π.).

Στην προσπάθεια για εγκατάσταση ενός τέτοιου Σ.Δ.Π. έμφαση πρέπει να δοθεί στην *ευελιξία* του, ώστε αυτό να είναι ικανό να αντιδρά στις αλλαγές του περιβάλλοντος. Ένα Σ.Δ.Π. δεν πρέπει να αποτυγχάνει ποτέ να ικανοποιεί τις απαιτήσεις του πελάτη. Έτσι οι κανόνες που το διέπουν πρέπει να είναι τόσο λεπτομερείς και αναλυτικοί, ώστε τυχόν απαιτήσεις του πελάτη που αποκλίνουν από αυτούς να απορρίπτονται. Ταυτόχρονα όμως η δομή ενός

τέτοιου Συστήματος πρέπει να προβλέπει την δυνατότητα προσαρμογής του σε θεμελιώδεις αλλαγές των απαιτήσεων του πελάτη.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό ενός Σ.Δ.Π. είναι η μοναδικότητά του σε κάθε διακεκριμένη εφαρμογή του. Εκτός από τις διαφορές που απαντώνται σε Σ.Δ.Π. εταιριών που ανήκουν σε διαφορετικούς κλάδους, διαφορές συναντάς και σε Σ.Δ.Π. άμεσα ανταγωνιστικών εταιριών του ίδιου κλάδου. Αυτό συμβαίνει γιατί κάθε εταιρία όταν εξεταστεί σε λεπτομέρεια ακολουθεί το δικό της ξεχωριστό δρόμο, χρησιμοποιώντας δικές της μεθόδους για την εκτέλεση των εργασιών της.

Αν και κάθε Σ.Δ.Π. είναι μοναδικό, όσα από αυτά λειτουργούν αποτελεσματικά μπορούν να συσχετισθούν με βάση ορισμένες κοινές αρχές. Σαν τέτοιες θα μπορούσαν να αναφερθούν ο Έλεγχος Διεργασιών και η Ανιχνευσιμότητα. Συνοπτικά οι δύο αυτές αρχές θα μπορούσαν να προσεγγισθούν ως εξής :

Όλες οι επιχειρήσεις μπορούν να εξεταστούν υπό το πρίσμα μιας βηματικής διαδικασίας. Έτσι πάντα προχωράμε σε μια διαδικασία, αφού σε προηγούμενο βήμα έχει ολοκληρωθεί μία άλλη που αποτελεί και την είσοδο (Input) της πρώτης. Ο ακριβής προσδιορισμός και η με λεπτομέρεια περιγραφή αυτής της αλυσίδας “ είσοδος - διαδικασία - έξοδος ” αποτελεί τον Έλεγχο Διεργασιών.

Όμοια σε όλες τις επιχειρήσεις μας ενδιαφέρει να μπορούμε γυρνώντας προς τα πίσω να ανιχνεύουμε το πρόβλημα που είναι υπεύθυνο για την εμφάνιση κάποιου ελαττώματος. Είναι η αρχή της Ανιχνευσιμότητας επομένως αυτή που μας οδηγεί στην επιτυχή διαχείριση - διόρθωση πιθανών ελαττωμάτων.

Εκτός από αυτές τις δύο υπάρχουν και αρκετές άλλες αρχές που συναντώνται σε ένα Σ.Δ.Π. και έχουν να κάνουν με την ποιότητα. Η επιτυχία λοιπόν ενός τέτοιου Σ.Δ.Π. έγκειται στο κατά πόσο θα καταφέρει η εταιρία που το εφαρμόζει, να συνδυάσει, να διαχειρισθεί και να διοικήσει όλες αυτές τις αρχές.

Κεφάλαιο 2 BS EN ISO 9000

2.1 ISO 9000

Το ISO 9000 είναι ένα πρότυπο που περιγράφει ένα Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας με τη χρήση του οποίου επιτυγχάνεται και στην συνέχεια διατηρείται η Ποιότητα σε ένα Οργανισμό.

Συχνά στην προσπάθεια για μελέτη και στην συνέχεια εφαρμογή του ISO 9000 εμφανίζονται παρερμηνείες. Οι παρερμηνείες αυτές είναι δυνατόν να οδηγήσουν στην αποδοχή ή την απόρριψη του προτύπου για λάθος λόγους.

Μια συνηθισμένη παρερμηνεία είναι ότι το πρότυπο αποτελεί από μόνο του ένα Σ.Δ.Π., ικανό να οδηγήσει την εταιρία που διοικείται με βάση τις αρχές του στην πολυπόθητη Ποιότητα. Στην πραγματικότητα το ISO 9000 είναι ένα σύνολο από αρχές που οριοθετούν ένα πλαίσιο εργασίας πάνω στο οποίο μπορεί η κάθε επιχείρηση να δομήσει το δικό της μοναδικό Σ.Δ.Π. όπως αυτό έχει πιο πάνω ορισθεί.

Άλλωστε ένα πλήρες και σωστά σχεδιασμένο Σ.Δ.Π. πλησιάζει πολύ στις αρχές του προτύπου.

Μια δεύτερη συνηθισμένη παρερμηνεία είναι ότι το πρότυπο παρέχει στον πελάτη εγγύηση για την " ποιότητα "I του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Το πρότυπο δεν μπορεί να εξασφαλίσει ότι ένα προϊόν ή υπηρεσία είναι κακό - καλό - εξαιρετικό, αλλά περιγράφει πως η Ποιότητα διοικείται. Συνέπεια αυτού είναι η συνεχής συμμόρφωση του προϊόντος ή υπηρεσίας με τις προδιαγραφές - απαιτήσεις του πελάτη οποιεσδήποτε (κακές - καλές - εξαιρετικές) και εάν είναι αυτές.

Έτσι είναι πολύ πιθανό τα προϊόντα - υπηρεσίες εταιρίας, που δεν συμμορφώνεται με το πρότυπο, να είναι καλύτερα αυτών ανταγωνιστικής επιχείρησης που εφαρμόζει το ISO 9000. Αυτό είναι προφανώς απόρροια του γεγονότος ότι στην δεύτερη περίπτωση η επιχείρηση ικανοποιεί ανάγκες χαμηλότερου επιπέδου.

Το μεγάλο πλεονέκτημα όμως του ISO 9000 για την εταιρία είναι η εξασφάλιση ότι οι απαιτήσεις του πελάτη εισάγονται αλλά και υλοποιούνται με τρόπο αποτελεσματικό σε όλη την διάρκεια της λειτουργίας της. Το φαινόμενο δηλαδή να είναι ένα προϊόν - υπηρεσία άριστο εάν παραχθεί Τρίτη και ελαττωματικό εάν παραχθεί Παρασκευή είναι ξένο για επιχειρήσεις που συμμορφώνονται με τις αρχές του προτύπου.

1. Η " ποιότητα " αντιπροσωπεύει την ευρέως γνωστή έννοια του όρου και όχι αυτή που εμείς έχουμε ορίσει.

2.2 ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΕΞΕΛΙΞΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ

Συνηθισμένη στο χώρο του Management είναι η σύνδεση κάθε δεκαετίας με το επικρατέστερο στοιχείο που χαρακτήρισε ιδιαίτερα την επιχειρηματική δραστηριότητα και στο οποίο στηρίχθηκε ο ανταγωνισμός. Έτσι, ακούγεται συχνά ότι η δεκαετία του '70 χαρακτηρίστηκε από την παρουσίαση νέων προϊόντων και καινοτομιών, η δεκαετία του '80 από την συνεχή προσπάθεια ελέγχου του κόστους παραγωγής, ενώ η δεκαετία που διανύουμε χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό στην παροχή υπηρεσιών. Κεντρικό στοιχείο αυτής της δεκαετίας είναι η έννοια της Ποιότητας η οποία αποτελεί και τον ρυθμιστή της έντασης ζήτησης των προϊόντων.

Οι θεωρίες περί Ποιότητας όμως έχουν τις ρίζες τους αρκετές δεκαετίες πριν, όταν η έννοια της Ολικής Ποιότητας αναπτύχθηκε από τους επονομαζόμενους σήμερα γκουρού της Ποιότητας, υπερκαλύπτοντας τις πρακτικές ανάγκες των επιχειρήσεων.

Η έννοια της Ολικής Ποιότητας (Total Quality) μπορεί να περιγραφεί ως Ποιότητα σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας. Εμφανίστηκε και αναπτύχθηκε στις δεκαετίες του '50 και '60 από τους Juran και Deming, οι οποίοι εφάρμοσαν τις ιδέες τους με μεγάλη επιτυχία στην Ιαπωνία.

Μία περίπου δεκαετία νωρίτερα, στην εποχή του Δεύτερου Παγκοσμίου Πολέμου εντοπίζονται οι ρίζες του ISO 9000. Τότε η αξιοπιστία της βιομηχανίας άμυνας ήταν ζωτικής σημασίας ακόμη και για την επιβίωση των λαών που εμπλέκονταν σ' αυτόν.

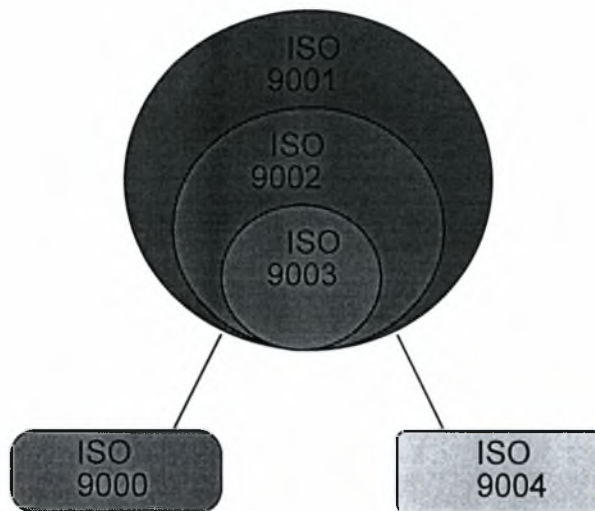
Η ανάγκη για την παραγωγή εξοπλισμού με μηδενικά εάν ήταν δυνατόν ελαττώματα οδήγησε στην δημιουργία προτύπων (standards) με τα οποία έπρεπε να συμμορφώνονται όσοι είχαν σχέση με την παραγωγή αμυντικού υλικού. Έτσι άνοιξε ο δρόμος για έννοιες όπως Διοίκηση Ποιότητας και Σύστημα Ποιότητας, η εφαρμογή των οποίων διαδόθηκε και σε άλλες βιομηχανίες εκτός αυτών της άμυνας.

Καθώς όμως ο αριθμός των βιομηχανιών αυτών αυξανόταν δημιουργήθηκε η ανάγκη για ένα κοινό πρότυπο περιγραφής τέτοιων Συστημάτων Ποιότητας, το οποίο θα μπορούσε να εφαρμοσθεί σε οποιαδήποτε βιομηχανία.

Έτσι το 1979 αρχικά στην Βρετανία εκδόθηκε για πρώτη φορά ένα τέτοιο πρότυπο με το όνομα BS 5750, το οποίο ανανεώθηκε το 1987 και το 1994. Με όμοιο τρόπο και βασισμένα πάνω στο BS 5750 εκδόθηκαν το Ευρωπαϊκό πρότυπο EN 29000 και το Διεθνές ISO 9000 για να κλείσει ο κύκλος και να έχουμε σήμερα ένα ενιαίο πρότυπο με την ονομασία BS EN ISO 9000.

2.3 ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΣΕΙΡΑΣ " BS EN ISO 9000 "

Η σχέση μεταξύ των προτύπων της σειράς ISO 9000 σχηματικά φαίνεται παρακάτω.



Η σειρά ISO 9000 περιλαμβάνει πέντε έντυπα : Τρία βασικά έντυπα Συστήματος Ποιότητας που αποτελούν μοντέλα Διασφάλισης Ποιότητας, δηλαδή 9001, 9002, 9003 και δύο έντυπα οδηγούς τα 9000 και 9004. Ο τίτλος των εντύπων καθορίζει και το αντικείμενο.

- ISO 9000

Management Ποιότητας και πρότυπο Διασφάλισης Ποιότητας. Οδηγίες επιλογής και χρήσης

Το έντυπο αυτό περιέχει μια γενική εισαγωγή, ένα πακέτο ορισμών από το πρότυπο ISO 8402, τους τύπους των άλλων προτύπων (9001 - 9004) και μια λίστα των στοιχείων του Συστήματος Ποιότητας. Περιέχει επίσης τις βασικές κατευθυντήριες γραμμές για το πώς μπορεί να τεθεί σε λειτουργία ένα Σ.Δ.Π. Τέλος παρουσιάζει την σχέση μεταξύ των διαφορετικών εννοιών της Ποιότητας και αποσαφηνίζει του όρους που πρέπει να πληρούνται για την χρήση των προτύπων 9001 - 9003.

- ISO 9001

Μοντέλο Δ.Π. για εταιρίες που ασχολούνται με Σχεδιασμό / Ανάπτυξη, Παραγωγή, Εγκατάσταση των προϊόντων τους και Εξυπηρέτηση πελατών.

Το Μοντέλο αυτό εφαρμόζεται όταν χρειάζεται συμμόρφωση της

εταιρίας σε δεδομένες απαιτήσεις σε όλο τον κύκλο της παραγωγής, από τον σχεδιασμό και την ανάπτυξη μέχρι την εξυπηρέτηση μετά την πώληση του προϊόντος.

- ISO 9002

Μοντέλο Δ.Π. για εταιρίες που ασχολούνται με Παραγωγή, Εγκατάσταση των προϊόντων τους και Εξυπηρέτηση πελατών. (Όμοιο με το 9001 χωρίς Σχεδιασμό / Ανάπτυξη)

Το Μοντέλο αυτό εφαρμόζεται όταν οι απαιτήσεις που αφορούν τα προϊόντα εκφράζονται σε σχέση με ένα ήδη εγκατεστημένο σχέδιο ή προδιαγραφή. Απαιτεί να παρουσιάζονται οι ικανότητες της εταιρίας μόνο σε ότι αφορά στην παραγωγή και την εγκατάσταση.

* Αξίζει να αναφερθεί ότι οι περισσότερες Ελληνικές επιχειρήσεις έχουν επιλέξει να πιστοποιηθούν με βάση αυτό το πρότυπο.

- ISO 9003

Μοντέλο Δ.Π. για εταιρίες που ασχολούνται μόνο με Τελική Επιθεώρηση και Δοκιμές του τελικού προϊόντος.

Το Μοντέλο αυτό εφαρμόζεται για την συμμόρφωση των διαδικασιών της εταιρίας μόνο στην φάση των τελικών δοκιμών, επιθεώρησης και ελέγχου του τελικού προϊόντος. Συνεπώς αφορά την διασφάλιση της Ποιότητας των διαδικασιών που λαμβάνουν χώρα στο εργαστήριο ποιοτικού ελέγχου της εταιρίας.

- ISO 9004

Management Ποιότητας και οδηγίες στοιχείων Συστήματος Ποιότητας.

Είναι ένα έντυπο που περιέχει κατευθυντήριες γραμμές και οδηγίες για θέματα που αφορούν παράγοντες διοικητικής φύσεως και ανθρωπίνου δυναμικού στον βαθμό που επηρεάζουν την Ποιότητα του προϊόντος και την εξυπηρέτηση του πελάτη.

Σημείωση: Ενώ τα τρία μοντέλα Διασφάλισης Ποιότητας (ISO 9001, 9002, 9003) αντιπροσωπεύουν τρεις συγκεκριμένους τύπους λειτουργικής και οργανωτικής ικανότητας για χρήση μεταξύ των συμβεβλημένων μερών, τα ISO 9000 και 9004 δεν είναι τίποτα περισσότερο από μια σειρά οδηγιών. Το ISO 9000 εκδόθηκε για να βοηθήσει υποψήφιους χρήστες να αποφασίσουν ποιο μοντέλο είναι το κατάλληλο γι' αυτούς. Το ISO 9004 παρέχει στους χρήστες μια σειρά οδηγιών με τις οποίες Συστήματα Ποιότητας μπορούν να αναπτυχθούν και να εφαρμοστούν.

Τα παραπάνω υπό μορφή πίνακα έχουν ως εξής :

ΠΙΝΑΚΑΣ 1. Η σειρά των προτύπων ISO 9000

ΕΝΤΥΠΙΑ ISO ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΝΤΥΠΙΩΝ

9000 - 1	Οδηγίες για την επιλογή και χρήση του ISO 9000
9000 - 2	Οδηγίες για την εφαρμογή του ISO 9000
9000 - 3	Οδηγίες για την εφαρμογή του ISO 9001 στην ανάπτυξη, υποστήριξη και διαχείριση του software
9000 - 4	Διοίκηση με βάση τις αρχές αξιοπιστίας
9001	Μοντέλο Δ.Π. για εταιρίες που ασχολούνται με Σχεδιασμό / Ανάπτυξη, Παραγωγή, Εγκατάσταση των προϊόντων τους και Εξυπηρέτηση πελατών.
9002	Μοντέλο Δ.Π. για εταιρίες που ασχολούνται με Παραγωγή, Εγκατάσταση των προϊόντων τους και Εξυπηρέτηση πελατών.
9003	Μοντέλο Δ.Π. για εταιρίες που ασχολούνται μόνο με Τελική Επιθεώρηση και Δοκιμές του τελικού προϊόντος.
9004 - 1	Οδηγός για τα στοιχεία Συστημάτων Ποιότητας

Οδηγίες για :

- 9004 - 2 Υπηρεσίες

- 9004 - 3 Προς επεξεργασία υλικά
- 9004 - 4 Βελτιώσεις Ποιότητας
- 9004 - 5 Σχέδια Ποιότητας
- 9004 - 6 Διοίκηση Έργου (Project Management)
- 9004 - 7 Διαχείριση Χωροταξίας Μηχανημάτων (Layout)

Πρέπει να τονιστεί ότι τα μοντέλα ISO 9001, 9002, 9003, όπως αυτά έχουν περιγραφεί, δεν αποτελούν μια ιεραρχία βημάτων. Έτσι δεν σημαίνει ότι για μια εταιρία που έχει Πιστοποιηθεί κατά ISO 9003 θα ακολουθήσει η Πιστοποίησή της κατά ISO 9002 και στην συνέχεια κατά ISO 9001.

Η επιλογή του κατάλληλου μοντέλου πρέπει να βασίζεται στις δραστηριότητες της εταιρίας, τις απαιτήσεις του προτύπου και του πελάτη. Αν για παράδειγμα κάποια επιχείρηση δεν σχεδιάζει τα προϊόντα της τότε το 9002 είναι καταλληλότερο για αυτή από το 9001. Ακόμα όμως και αν στις δραστηριότητες της περιλαμβάνεται ο σχεδιασμός, υπάρχει περίπτωση να εφαρμόσει το 9002 η συγκεκριμένη δραστηριότητα δεν περιέχεται στις απαιτήσεις του πελάτη.

Επειδή λοιπόν οι απαιτήσεις του πελάτη παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην επιλογή του μοντέλου, είναι χρήσιμο πριν από αυτήν την επιλογή η εταιρία να συζητήσει με τους βασικότερους πελάτες της. Πρέπει όμως να προσεχθεί ιδιαίτερα το γεγονός ότι πολλές φορές οι πελάτες δεν εκφράζουν τις πραγματικές τους απαιτήσεις αλλά ζητούν το 9001 χωρίς στην ουσία να τους ενδιαφέρει ο σχεδιασμός.

Κεφάλαιο 3 ΔΙΑΠΙΣΤΕΥΣΗ - ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ

Πιστοποίηση είναι η αξιολόγηση από διεθνώς διαπιστευμένους Οργανισμούς Πιστοποίησης που διενεργείται με σκοπό τον εντοπισμό της συμμόρφωσης ή μη της εταιρίας με τις απαιτήσεις των προδιαγραφών της σειράς ISO 9000.

Διαπίστευση είναι η αξιολόγηση ενός Οργανισμού Πιστοποίησης έτσι ώστε η προς πιστοποίηση εταιρία να είναι βέβαιη ότι αυτός πληροί τις προϋποθέσεις για την έγκυρη έκδοση πιστοποιητικών Δ.Π.

3.1 ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΗ Η ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΤΑ ISO 9000

Ο υψηλός ανταγωνισμός σε παγκόσμια κλίμακα καθώς επίσης και η στροφή των πελατών από το φθηνότερο στο καλύτερης ποιότητας προϊόν ή υπηρεσία έστω και αν αυτό είναι ακριβότερο έχει σαν αποτέλεσμα:

- ® Πάνω από 60 χώρες (1994) να έχουν ήδη αποδεχθεί και ενθαρρύνουν την εφαρμογή του ISO 9000 που τείνει να γίνει ένα διεθνές εμπορικό διαβατήριο.
- ® Στην Μεγάλη Βρετανία να έχουν πιστοποιηθεί πάνω από 25000 εταιρίες στις οποίες περιλαμβάνονται το 80 % των εταιριών που απασχολούν πάνω από 1000 υπαλλήλους.
- ® Στην Απω Ανατολή να έχουν πιστοποιηθεί πάνω από 3000 εταιρίες.
- ® Οι Κυβερνήσεις των ΗΠΑ (ορισμένων πολιτειών), της Μεγάλης Βρετανίας, του Καναδά και της Αυστραλίας ζητούν από τους προμηθευτές των Δημοσίων Οργανισμών να είναι πιστοποιημένοι.
- ® Ειδικά στην Ευρώπη για την παραγωγή κάποιων συγκεκριμένων προϊόντων πρέπει τα εργοστάσια να είναι πιστοποιημένα κατά ISO 9000, σύμφωνα με οδηγία της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- ® Η Ιαπωνία να έχει ήδη ξεκινήσει εθνική προσπάθεια ώστε οι εταιρίες της να πιστοποιηθούν το γρηγορότερο δυνατό. Αξίζει να σημειωθεί ότι για τις

Ιαπωνικές εταιρίες η διαδικασία της Πιστοποίησης είναι ευκολότερη σε σχέση με εκείνη στις άλλες χώρες, εφόσον οι περισσότερες ήδη λειτουργούν με βάση τις Αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

Μέσα σ' αυτό το περιβάλλον λοιπόν η απόκτηση του πιστοποιητικού ISO 9000 αποτελεί βασικό εμπορικό πλεονέκτημα. Πολλοί εκπρόσωποι εταιριών πιστεύουν μάλιστα ότι στο άμεσο μέλλον κανείς δεν θα μπορεί να δουλέψει χωρίς να πιστοποιηθεί. Έτσι γίνεται φανερό ότι το ISO 9000 δεν είναι μόδα αλλά απαραίτητο στοιχείο για την επιβίωση της εταιρίας.

Τί πρέπει, όμως, να γνωρίζει και πώς πρέπει να κινηθεί μία εταιρία για να αποκτήσει το Πιστοποιητικό συμμόρφωσης με το ISO 9000;

3.2 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΔΙΑΠΙΣΤΕΥΣΗΣ

Το δικαίωμα των Οργανισμών Πιστοποίησης να αξιολογούν και να πιστοποιούν εταιρίες προέρχεται από την αξιολόγηση που υφίστανται αυτοί από τους Οργανισμούς Διαπίστευσης.

Οι Οργανισμοί Διαπίστευσης είναι κρατικοί φορείς που ελέγχουν τους Οργανισμούς Πιστοποίησης και τους δίνουν το δικαίωμα έκδοσης πιστοποιητικών.

Η Μεγάλη Βρετανία ήταν η πρώτη χώρα που αναγνώρισε την ανάγκη για Διαπίστευση Οργανισμών Πιστοποίησης Σ.Δ.Π. Έτσι ιδρύθηκε το National Accreditation Council for Certification Bodies (N.A.C.C.B.), (Εθνικό Συμβούλιο Χορήγησης Αρμοδιότητας σε Φορείς Πιστοποίησης). Το N.A.C.C.B. έχει θέσει κριτήρια για την λειτουργία των Οργανισμών Πιστοποίησης δηλαδή του τρόπου με τον οποίο ελέγχουν και αξιολογούν τα Σ.Δ.Π. των εταιριών. Η συμμόρφωση με τα κριτήρια αυτά προκύπτει από συνεχείς ελέγχους που έχουν ως αποτέλεσμα την αναγνώριση του Οργανισμού Πιστοποίησης από το N.A.C.C.B..

Άλλες χώρες που διαθέτουν παρόμοιους Οργανισμούς Διαπίστευσης είναι η Ολλανδία, η Γαλλία, η Ισπανία, η Πορτογαλία, η Ιταλία, το Βέλγιο, η Σουηδία, η Γερμανία, η Ελβετία και οι Η.Π.Α..

3.3 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ / ΦΟΡΕΙΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ

Όπως έχει ήδη αναφερθεί οι Διαπιστευμένοι Οργανισμοί Πιστοποίησης έχουν το δικαίωμα έκδοσης πιστοποιητικών Δ.Π. στις ενδιαφερόμενες εταιρίες.

Οι Οργανισμοί Πιστοποίησης Σ.Δ.Π. έχουν εγκεκριμένους τομείς πιστοποίησης που περιγράφουν τους τύπους προϊόντων ή υπηρεσιών που παράγονται από εταιρίες τις οποίες μπορούν να πιστοποιήσουν. Έτσι όλοι οι Οργανισμοί Πιστοποίησης Σ.Δ.Π. δεν μπορούν να πιστοποιήσουν οποιαδήποτε εταιρία.

Οργανισμοί / Φορείς Πιστοποίησης είναι συνήθως ιδιωτικές εταιρίες, οι οποίες δεν προετοιμάζουν εταιρίες για πιστοποίηση, ούτε συνεργάζονται με συμβούλους Δ.Π. δεδομένου ότι πρέπει να είναι ανεξάρτητες. Η ανεξαρτησία αυτή επιβάλλεται με νομοθετική ρύθμιση στη Μεγάλη Βρετανία και αποτελεί το βασικό κριτήριο εισδοχής του Φορέα Πιστοποίησης στο δίκτυο που δημιουργήθηκε με την συνένωση των εθνικών Φορέων Πιστοποίησης των Ευρωπαϊκών Κρατών. Το δίκτυο αυτό είναι γνωστό με την ονομασία European Network for Quality System Assessment and Certification (EQNET).

Στο EQNET συμμετέχουν 16 εθνικοί Φορείς Πιστοποίησης από ισάριθμες χώρες μέλη και μη της κοινότητας. Οι Φορείς αυτοί έχουν εκδώσει 21000 πιστοποιητικά (Μάρτιος 1993) τα οποία τυγχάνουν αμοιβαίας αναγνώρισης από τις εταιρίες στις οποίες αυτά έχουν χορηγηθεί. Το γεγονός αυτό καθιστά το EQNET το δίκτυο με το μεγαλύτερο δυναμικό αγοράς στο χώρο της πιστοποίησης.

Τα μέλη του EQNET είναι τα εξής:

AENOR	Ισπανία
AFAQ	Γαλλία
AIB - VINCOTTE	Βέλγιο
BSI QA	Μεγάλη Βρετανία
CISQ	Ιταλία
DS	Δανία
DQS	Γερμανία
ΕΛΟΤ	Ελλάδα
IPQ	Πορτογαλία
KEMA	Ολλανδία
NCS	Νορβηγία
NSAI	Ιρλανδία
OQS	Αυστρία
SFS	Φινλανδία
SIS	Σουηδία
SQS	Ελβετία

Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι 6 μεγάλοι διεθνείς Φορείς Πιστοποίησης αποφάσισαν την ίδρυση ενός ανεξάρτητου Οργανισμού που έχει στόχο την εξύψωση της αξίας και της φήμης του ISO 9000 παγκοσμίως. Ο Οργανισμός αυτός φέρει το όνομα Independent International Organisation for Certification (I.I.O.C.) και περιλαμβάνει στα ιδρυτικά του μέλη τις εξής εταιρίες:

- ® ABS Quality Evaluations Inc.
- ® Bureau Veritas Quality International Ltd.
- ® Det Norske Veritas Quality Assurance Ltd.
- ® Germanischer Lloyd.
- ® Lloyd's Register Quality Assurance Ltd.
- ® SGS International Certification Services Ltd.

3.4 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΦΟΡΕΑ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ

Η επιλογή του Φορέα Πιστοποίησης είναι θέμα του προς πιστοποίηση Οργανισμού / Εταιρίας. Για το σκοπό αυτό θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν τα εξής κριτήρια :

- ® Ο βαθμός ειδίκευσης του Φορέα Πιστοποίησης σε σχέση με το αντικείμενο της εταιρίας
- ® Η δαπάνη για την ολοκλήρωση της πιστοποίησης
- ® Ο συνολικός χρόνος περάτωσης της Πιστοποίησης

3.5 ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ - ΦΑΣΕΙΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Για την επιλογή του τρόπου προετοιμασίας για την πιστοποίηση της εταιρίας υπάρχουν οι εξής δυνατότητες :

- Η εταιρία προχωρεί μόνη της στην προετοιμασία, χωρίς καμία εξωτερική βοήθεια. Αυτό απαιτεί την ύπαρξη στελέχους ή στελεχών που γνωρίζουν καλά την διαδικασία και είναι σε θέση να αφιερώσουν όλο το χρόνο τους στην δουλειά αυτή.
- Η εταιρία προσλαμβάνει ένα Γραφείο Συμβούλων Επιχειρήσεων, στο οποίο αναθέτει την πιστοποίηση εξ' ολοκλήρου, δηλαδή μελέτη και εφαρμογή.
- Η εταιρία μπορεί τέλος να επιλέξει μια μέση λύση. Έτσι προχωρεί στην πρόσληψη Γραφείου Συμβούλων Επιχειρήσεων με συγκεκριμένες αρμοδιότητες, συμμετέχοντας ταυτόχρονα ενεργά και η ίδια, μέσω κάποιων στελεχών της, σε όλες τις φάσεις της προετοιμασίας. Το γεγονός αυτό καθιστά ευκολότερη την λειτουργία του Συστήματος μετά την πιστοποίηση της εταιρίας.

Στην διαδικασία της Πιστοποίησης της εταιρίας διακρίνουμε τις εξής φάσεις:

1. Απόφαση - Δέσμευση της Διοίκησης για Πιστοποίηση.

2. Επιλογή εκπροσώπου της Διοίκησης.
 - Ενημέρωση των εργαζομένων
 - Καθορισμός ομάδας για την καταγραφή της υπάρχουσας κατάστασης

3. Καταγραφή υπάρχουσας κατάστασης
 - Καταγραφή
 - Αξιολόγηση
 - Αποκλίσεις από το Πρότυπο

4. Αρχική σύνταξη εγχειριδίων
 - Αποτύπωση - Τροποποίηση Διαδικασιών
 - Έγκριση Διαδικασιών
 - Ενημέρωση επί των Διαδικασιών

5. Εφαρμογή των Διαδικασιών

6. Αρχική ανασκόπηση Συστήματος
 - Ανασκόπηση
 - Αξιολόγηση
 - Τροποποίηση Εγχειριδίων
 - Διορθωτικές ενέργειες

7. Επιλογή Φορέα Πιστοποίησης

8. Υποβολή Εγχειριδίων στον Φορέα

9. Προαξιολόγηση
 - Διορθώσεις στα Εγχειρίδια
 - Διορθωτικές ενέργειες

10. Τελική αξιολόγηση

- Διορθωτικές ενέργειες

11. Πιστοποίηση

Σημείωση: Οι πρώτες 6 φάσεις της διαδικασίας Πιστοποίησης αποτελούν και την προετοιμασία της εταιρίας για την απόκτηση του Πιστοποιητικού.

3.6 ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΜΕΝΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

Μετά την έκδοση του Πιστοποιητικού ο Οργανισμός Πιστοποίησης παρακολουθεί την συνεχή ανταπόκριση του Συστήματος στις απαιτήσεις των προδιαγραφών. Ορισμένοι Οργανισμοί Πιστοποίησης εκτελούν απρογραμμάτιστες επισκέψεις, άλλοι δε προγραμματισμένες (ανά εξάμηνο) εντός του διαστήματος που ισχύει το Πιστοποιητικό (συνήθως 3 χρόνια).

Σκοπός των επισκέψεων αυτών είναι να διασφαλισθεί η συνεχής και αποτελεσματική λειτουργία των Συστημάτων. Κατά τις επισκέψεις παρακολούθησης ο επιθεωρητής:

- Ελέγχει την αποτελεσματικότητα των Διορθωτικών Ενεργειών που έγιναν
- Ελέγχει την τήρηση των διαδικασιών Εσωτερικών Ελέγχων Ποιότητας
- Παρακολουθεί την διαδικασία βελτίωσης του Συστήματος

3.7 ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ (CONSULTING) ΚΑΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ

Όπως έχει ήδη αναφερθεί μια από τις δυνατότητες επιλογής τρόπου προετοιμασίας για την προς πιστοποίηση εταιρία είναι η χρήση εξωτερικών Συμβούλων.

Οι απόψεις για την αναγκαιότητα / αποτελεσματικότητα της μεθόδου αυτής δίστανται στον επιχειρηματικό κόσμο. Αρκετοί είναι αυτοί που

πιστεύουν ότι η χρήση εξωτερικού Συμβούλου είναι λανθασμένη επιλογή γιατί " Εάν το προσωπικό της επιχείρησης δεν γνωρίζει τις ιδιαιτερότητες των παραγωγικών διαδικασιών, η επέμβαση του συμβούλου για την διόρθωση προβλημάτων, τα οποία πιθανόν υπάρχουν επί σειρά ετών, δεν θα φέρει αποτέλεσμα" (Χάρης Αγγελόπουλος, Δ/ντης Δ.Π. Ομίλου ECON INDUSTRIES). Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουν και αυτοί που υποστηρίζουν ότι η εμπλοκή Διεύθυνσης αλλά και εργαζομένων στην διαδικασία προετοιμασίας για πιστοποίηση εκπαιδεύει το προσωπικό, ενώ παράλληλα το εξειδικεύει σε θέματα Δ.Π. κάνοντας έτσι την μετέπειτα λειτουργία του Συστήματος ομαλή και αποτελεσματική.

Στον αντίποδα των παραπάνω βρίσκονται αυτοί που υποστηρίζουν ότι η συμμόρφωση με τις απαιτήσεις που περιέχουν τα πρότυπα Δ.Π. προϋποθέτει σκληρή προσπάθεια από τους ενδιαφερόμενους και πολλές φορές χρήση εξωτερικών Συμβούλων ειδικευμένων σε θέματα Ποιότητας.

Αξιοσημείωτες είναι οι απόψεις στελεχών που έχουν άμεση σχέση με την Διασφάλιση Ποιότητας.

" Τίποτα δεν μπορεί να υποκαταστήσει την συνειδητή και ενεργό συμμετοχή της Διεύθυνσης και του προσωπικού στην εγκατάσταση ενός Σ.Δ.Π.. Παρ' όλα αυτά η χρησιμοποίηση εξωτερικού Συμβούλου νομίζω ότι βοηθάει σημαντικά, ανεξάρτητα από την εμπειρία της επιχείρησης στην εφαρμογή Σ.Δ.Π., γιατί αποτελεί το τρίτο ανεξάρτητο μάτι στα διάφορα προβλήματα και γιατί φέρνει την πείρα της εφαρμογής παρόμοιων Συστημάτων

από άλλες εταιρίες." (Νίκος Βαγιάνος, Υπεύθυνος Βελτίωσης Ποιότητας εταιριών SHELL).

" Θεωρώ απαραίτητη την χρήση εξωτερικών Συμβούλων μόνο για την περίπτωση διαφύλαξης της εταιρίας από την εκτροπή από το αντικείμενο - στόχο. Από εκεί και πέρα πιστεύω ότι κάθε εταιρία μπορεί να οργανώσει το δικό της Σ.Δ.Π., αρκεί πρώτον, να το επιθυμεί πραγματικά και δεύτερον, να

διαθέτει το κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό." (Νίκος Τρίλιζας, Quality Manager - Bureau Veritas).

Λαμβάνοντας λοιπόν, υπόψη όλα τα παραπάνω και θεωρώντας ότι η επιχείρηση προκρίνει την λύση της χρήσης εξωτερικού Συμβούλου, ένα είναι το σημείο που πρέπει να προσεχθεί ιδιαίτερα. Η Συμβουλευτική (Consulting) και η Πιστοποίηση είναι δύο δραστηριότητες, τα αντικείμενα των οποίων βρίσκονται πολύ κοντά το ένα στο άλλο. Η στενή αυτή σχέση τους, έχει δημιουργήσει ελαστικά και ασαφή όρια μεταξύ τους, η υπέρβαση των οποίων οδηγεί στην εμφάνιση προβλημάτων. Είναι λοιπόν συνηθισμένο φαινόμενο εταιρίες Συμβούλων στην Ελλάδα να ανήκουν στον ίδιο Όμιλο επιχειρήσεων ή ακόμη και να είναι θυγατρικές ιδιωτικών εταιριών που είναι διεθνείς Φορείς Πιστοποίησης. Επιβάλλεται συνεπώς στις περιπτώσεις αυτές ο σαφής προσδιορισμός αυστηρών "στεγανών" μεταξύ των δύο αυτών δραστηριοτήτων, με νομοθετική ρύθμιση.

Όταν λοιπόν ο διαχωρισμός αυτός είναι σαφής ελαχιστοποιείται ο κίνδυνος μελέτης, εγκατάστασης και πιστοποίησης *μη αποτελεσματικού* Σ.Δ.Π. από Σύμβουλο και Φορέα Πιστοποίησης, που ανήκουν στο ίδιο ιδιοκτησιακό καθεστώς. Ένα τέτοιο Σ.Δ.Π. όχι μόνο δεν θα ήταν ωφέλιμο αλλά θα αποτελούσε και τροχοπέδη για την ανάπτυξη της εταιρίας.

3.8 ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟΥ ISO 9000 / ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΓΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Όπως έχουμε ήδη εξηγήσει το ISO 9000 μπορεί να εφαρμοστεί και να πιστοποιηθεί σε οποιοδήποτε τύπο επιχείρησης. Οι αρχές του μπορούν ακόμη να βρουν εφαρμογή και σε Οργανισμούς ανεξάρτητα από το μεγεθός τους και τη διοικητική δομή τους. Σε όλες τις περιπτώσεις όμως, ένα είναι το κρίσιμο χαρακτηριστικό: η *Δέσμευση*.

Αρχικά η Δέσμευση είναι αναγκαία για την ανάπτυξη ενός αποτελεσματικού Σ.Δ.Π., οπότε απαιτείται σημαντική επένδυση χρόνου από

την Διοίκηση, αλλά και παροχή άλλων πόρων. Εξίσου όμως απαραίτητη είναι η Δέσμευση για την εφαρμογή και την διατήρηση του Σ.Δ.Π. Αποτελεί τέλος θεμελιώδη παράγοντα για την επίτευξη, διατήρηση αλλά και βελτίωση της Ποιότητας.

Ένα Σύστημα όπως είναι το ISO 9000 βοηθάει στην ελαχιστοποίηση των προβλημάτων Ποιότητας, αν δε, εφαρμοσθεί αποτελεσματικά εμπεριέχει από την δομή του την δυνατότητα βελτίωσης της Ποιότητας. Παρόλα αυτά είναι μόνο ένα εργαλείο και οι άνθρωποι που το χρησιμοποιούν πρέπει να έχουν το σωστό κίνητρο και τη σωστή συμπεριφορά.

Τέλος αξίζει να σημειωθεί ότι η απόκτηση του Πιστοποιητικού για το ISO 9000 και η Δέσμευση για Ποιότητα μέσω αυτού δεν αποτελεί εναλλακτική λύση σε σχέση με αυτή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (T.Q.M.), αλλά, προηγούμενο βήμα για την εφαρμογή της.

Κεφάλαιο 4

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ - ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ISO 9000

4.1 ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ISO 9000

Η απόκτηση του ISO 9000 αποτελεί μια σημαντική επένδυση και σαν τέτοια εμπεριέχει κάποιο κόστος. Ποιά είναι όμως τα οφέλη που αντισταθμίζουν το κόστος αυτό ;

Παρακάτω θα κάνουμε μια προσπάθεια να παραθέσουμε ορισμένα από τα οφέλη αυτά χωρίζοντάς τα σε δύο ενότητες. Στην πρώτη περιλαμβάνονται εκείνες οι βελτιώσεις που μπορούν να παρατηρηθούν στην Οργάνωση, την Δομή και τον τρόπο Λειτουργίας στο εσωτερικό της εταιρίας, μετά την επιτυχημένη εφαρμογή ενός Σ.Δ.Π..

- Σταθεροποίηση της ποιότητας των προϊόντων
- Καθορισμός των ρόλων και των ευθυνών εντός της εταιρίας
- Βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης
- Εκπαίδευση των εργαζομένων
- Αύξηση της ομαδικής εργασίας και της ικανότητας γρήγορης απόκρισης του παραγωγού στις ανάγκες και τις απαιτήσεις του πελάτη
- Πρόληψη-αποφυγή της παραγωγής ελαττωματικών προϊόντων αφού το πρότυπο απαιτεί εκτεταμένο πρόγραμμα εσωτερικών ελέγχων. Έτσι όλοι οι εργαζόμενοι δρουν σαν ελεγκτές ποιότητας
- Δημιουργία πλήρων και καλά οργανωμένων αρχείων των διαδικασιών ελέγχου ποιότητας
- Βελτίωση του υπάρχοντος εξοπλισμού
- Μείωση του κόστους παραγωγής λόγω των απαιτούμενων ρυθμίσεων των μηχανημάτων

- Μείωση της εκτός των προδιαγραφών παραγωγής λόγω και του ολοκληρωμένου συστήματος ελέγχου της ποιότητας των προϊόντων
- Γρήγορη ελάττωση των μη ποιοτικών προϊόντων άρα μείωση κόστους λόγω ελαχίστων αποζημιώσεων στους πελάτες, αποφυγή υπερωριών, μη σπατάλη υλικών συσκευασίας και ενέργειας

Στην δεύτερη περιλαμβάνονται εκείνες οι βελτιώσεις που έχουν σχέση με το Marketing και με την προς τα έξω εικόνας της εταιρίας:

- Δημιουργία μεγαλύτερων δυνατοτήτων κέρδους και λόγω της δυνατότητας διάθεσης των ποιοτικών προϊόντων σε υψηλότερες τιμές
- Θετική εντύπωση του πελάτη για τον προμηθευτή που " έχει " ISO, ακόμα και αν δεν γνωρίζει καλά το πρότυπο
- Άνοιγμα νέων αγορών για μικρές εταιρίες, που πριν από την Πιστοποίηση έμοιαζαν απόμακρες
- Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των προϊόντων
- Συμβολή στην πρωτοπορία και την καθιέρωση της εταιρίας στην προτίμηση των πελατών
- Αύξηση της εμπιστοσύνης στα προϊόντα από νέους πελάτες (αύξηση αξιοπιστίας)
- Ελαχιστοποίηση των χρονοβόρων ελέγχων από πελάτες κάτι που αυξάνει την αλληλοεμπιστοσύνη και δημιουργεί κλίμα συνεργασίας
- Αύξηση της φερεγγυότητας της εταιρίας, γεγονός που διευκολύνει την χρηματοδότησή της
- Ανύψωση του ηθικού των εργαζομένων και προσέλκυση ταλαντούχων αλλά και έμπειρων στελεχών

Θα πρέπει τέλος να τονιστεί ότι τα πλεονεκτήματα που απορρέουν από την απόκτηση του ISO και έχουν σχέση με τον ανταγωνισμό και το Marketing είναι συνήθως βραχυπρόθεσμα.

Το σημαντικότερο κέρδος έχει να κάνει με το γεγονός ότι η σωστή εφαρμογή ενός Σ.Δ.Π. σημαίνει ότι η εταιρία λαμβάνει σοβαρά υπόψη την Ποιότητα. Τα οφέλη μιας τέτοιας αντιμετώπισης είναι μακροπρόθεσμα. Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι η απόκτηση του ISO αποτελεί κίνηση *Στρατηγικού Σχεδιασμού* και σαν τέτοια πρέπει να αντιμετωπίζεται.

4.2 Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ

Ένα από τα πλεονεκτήματα στρατηγικής σημασίας από την εφαρμογή του ISO 9000, είναι και η δυνατότητα υιοθέτησης της Διοίκησης Αλλαγής (Management of Change).

Η αλλαγή αποτελεί ένα σημαντικό πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις που προσπαθούν να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν μέσα στο ανταγωνιστικό περιβάλλον της αγοράς. Ένα Σ.Δ.Π. μπορεί να δημιουργήσει μια τέτοια δομή, ώστε τυχόν καινοτομίες να μπορούν να υιοθετηθούν αποτελεσματικά και τελικά να οδηγήσουν στην οικονομική ανάπτυξη των εταιριών. Επίσης το Σ.Δ.Π. μπορεί να παράγει μηχανισμούς αναγνώρισης της ανάγκης για αλλαγή - μέσω του ελέγχου των προβλημάτων που δημιουργούνται στην καθημερινή λειτουργία της εταιρίας - προτείνοντας εναλλακτικές λύσεις.

Η ανάγκη για εφαρμογή ενός Σ.Δ.Π. μπορεί να οριστεί και ως η ανάγκη για αλλαγή. Στις μέρες μας οι περισσότερες εταιρίες Διοικούνται σε όλη τους την λεπτομέρεια από τους Ιδρυτές τους, οι οποίοι μπορούν να λάβουν αποτελεσματικές αποφάσεις. Τέτοιες εταιρίες αναπτύσσονται χάρη στην φήμη τους, αλλά η επιτυχία αυτή οδηγεί στην εμφάνιση προβλημάτων. Έτσι αργά ή γρήγορα οι ιδιοκτήτες δεν μπορούν να αντεπεξέλθουν στις υποχρεώσεις τους χάνοντας έτσι την δυνατότητα για έλεγχο σε όλα τα επίπεδα. Συχνά τέτοιες καταστάσεις οδηγούν σε κρίση, αφού από την μία ο ιδιοκτήτης κατηγορεί το προσωπικό για έλλειψη προσπάθειας και αποτελεσματικότητας, ενώ από την άλλη το προσωπικό νιώθει ότι δεν υπάρχει χώρος για λήψη πρωτοβουλιών μια και τίποτα δεν αποφασίζεται από αυτό. Αν λοιπόν σ' αυτές τις περιπτώσεις δεν

αλλάζει κάτι γρήγορα, τότε οι εταιρίες αυτές ή θα πάψουν να αναπτύσσονται ή στην χειρότερη περίπτωση θα οδηγηθούν στην αποτυχία.

Μια διέξοδος είναι η εφαρμογή ενός Σ.Δ.Π.. Το ISO 9000 είναι μια αποδεδειγμένα επιτυχής λύση τέτοιων προβλημάτων αφού το Πρότυπο μεριμνά για τον αποτελεσματικό τρόπο ανάπτυξης, χωρίς ταυτόχρονα να απορρίπτει την δυνατότητα αλλαγών. Όταν τελικά εφαρμοστεί ένα τέτοιο Σύστημα δεν περιορίζεται μόνο στην επίλυση της κρίσης αλλά παράλληλα οδηγεί στην πρόοδο βοηθώντας την γρήγορη απόκριση σε περιβάλλοντα συνεχών αλλαγών και αστάθειας.

4.3 Ο ΑΝΘΡΩΠΟΣ ΚΑΙ ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ

Το ISO 9000 έχει κακή φήμη σε ότι αφορά στον ανθρώπινο παράγοντα. Οι επικριτές του υποστηρίζουν ότι η συστηματοποίηση των λειτουργιών μιας εταιρίας, αφαιρεί από τον άνθρωπο την δυνατότητα φαντασίας και λήψης πρωτοβουλίας. Όπως όμως θα δούμε στην συνέχεια ένα τέτοιο Σ.Δ.Π. όχι μόνο δεν απομονώνει το προσωπικό, αλλά, αντίθετα το θεωρεί ως το βασικότερο παράγοντα επιτυχίας.

Ένα σημαντικό πλεονέκτημα του Προτύπου είναι ότι η διαδικασία Πιστοποίησης έχει άμεσα και θετικά αποτελέσματα. Η επιτυχής ανάπτυξη και εφαρμογή του Συστήματος συνδέεται στενά με το προσωπικό. Αυτή η συλλογική προσπάθεια αποτελεί σημαντικό γεγονός και είναι ουσιαστικά η πρώτη φορά που όλοι οι εργαζόμενοι συμμετέχουν στην λήψη Στρατηγικών Αποφάσεων. Κάτι τέτοιο δεν οδηγεί μόνο σε αποτελεσματικές λύσεις αλλά ταυτόχρονα αποτελεί σημαντικό κίνητρο για τους ανθρώπους της εταιρίας. Η δέσμευση για προτάσεις επίλυσης πιθανών προβλημάτων και οι συγκεκριμένοι μηχανισμοί που λαμβάνουν χώρα κατά την λειτουργία του Συστήματος, ενθαρρύνουν τους ανθρώπους για συνεχή ενασχόληση με την Ποιότητα.

Αξίζει, τέλος, να αναφερθεί ένα ακόμη πλεονέκτημα του ISO 9000 που αφορά στο νέο προσωπικό. Οι εργαζόμενοι που απασχολούνται χρόνια στην

εταιρία πιθανόν να δουλεύουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο χωρίς να χρειάζεται η καταγραφή των Διαδικασιών. Δεν συμβαίνει, ωστόσο, το ίδιο και με το νέο προσωπικό της εταιρίας. Αυτό σίγουρα χρειάζεται ένα αρκετά μεγάλο χρονικό διάστημα προσαρμογής μέχρι να αποδώσει σύμφωνα με τις δυνατότητές του. Ένα Σ.Δ.Π., όμως, με τις Δομές που δημιουργεί ελαχιστοποιεί τον χρόνο αυτό, αποτελώντας ταυτόχρονα το καλύτερο μέσο εκπαίδευσης του νέου προσωπικού.

4.4 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ISO 9000

Μία εταιρία πριν αποφασίσει την μελέτη και εφαρμογή ενός Σ.Δ.Π. με βάση το Πρότυπο ISO 9000, θα πρέπει να λάβει σοβαρά υπόψη της ορισμένα μειονεκτήματα που ανακύπτουν από μία τέτοια προσέγγιση της Ποιότητας.

Τα σημαντικότερα από αυτά τα μειονεκτήματα μπορούν να συνοψιστούν στα εξής:

- *Έλλειψη χρόνου για την σωστή μελέτη, εγκατάσταση και εφαρμογή του ISO 9000 :*
Συνήθως οι καθημερινές λειτουργίες της εταιρίας είναι χρονοβόρες με αποτέλεσμα να μην είναι χρονικά εφικτή η σωστή εγκατάσταση ενός Σ.Δ.Π.. Κατά συνέπεια δεν υπάρχει λόγος για την εταιρία να ασχοληθεί με την εγκατάσταση ενός τέτοιου Συστήματος, όταν οι βασικές λειτουργίες της δεν διεκπεραιώνονται
- *Άμεσα κόστη από την εγκατάσταση ενός τέτοιου Συστήματος :*
Στα άμεσα κόστη συγκαταλέγονται οι αποζημιώσεις του Φορέα Πιστοποίησης και του εξωτερικού Συμβούλου. Εξίσου σημαντικά είναι το κόστος εκπαίδευσης του προσωπικού καθώς και αυτό πιθανών επενδύσεων για την λειτουργία του Συστήματος
- *Έμμεσα κόστη από την εγκατάσταση του Συστήματος :*

Σ' αυτή την κατηγορία εντάσσεται η αφιέρωση πολλών ανθρωποωρών προκειμένου η εταιρία να προετοιμαστεί για την Πιστοποίηση

Εκτός από όσα έχουν ήδη παρατεθεί, υπάρχουν και άλλα σημαντικότερα ίσως μειονεκτήματα τα οποία απορρέουν από την ελλιπή σχεδίαση, εφαρμογή και λειτουργία του Συστήματος. Αυτά θα αναλυθούν σε επόμενο κεφάλαιο.

4.5 ΠΙΘΑΝΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ

Ορισμένες περιοχές της σειράς ISO 9000 έχουν προκαλέσει ανησυχίες σε ότι αφορά την ανάπτυξη και λειτουργία του συστήματος διασφάλισης ποιότητας. Λόγω τεχνικών δυσκολιών ή λόγω νοοτροπίας δημιουργούνται δυσκολίες σε συγκεκριμένα κεφάλαια όπως η αξιολόγηση προμηθευτών, η βαθμονόμηση οργάνων μέτρησης και ελέγχου, οι εσωτερικοί έλεγχοι ποιότητας και η στατιστική επεξεργασία.

- Όσο αφορά στην αξιολόγηση προμηθευτών, οι πιστοποιημένες εταιρίες απαιτούν και πιστοποιημένο προμηθευτή. Έτσι με δεδομένο ότι όλες οι εταιρίες είναι και προμηθευτές αλλά και αγοραστές οδηγούμαστε αναγκαστικά στην περαιτέρω διεύρυνση της εφαρμογής των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας.

Υπάρχουν συγκεκριμένα και χαρακτηριστικά παραδείγματα, ακόμη και στον ελληνικό χώρο, εταιριών οι οποίες μετά την εφαρμογή του ISO 9000 αναγκάστηκαν να απορρίψουν μη συμμορφούμενους στις νέες απαιτήσεις προμηθευτές τους που χρησιμοποιούσαν στο παρελθόν.

- Η βαθμονόμηση οργάνων μέτρησης και ελέγχου στην χώρα μας δεν προσφέρεται μέσω κάποιου φορέα. Το έργο αυτό προς το παρόν επαφίεται στις ικανότητες των εταιριών οι οποίες αναπτύσσουν και εφαρμόζουν διάφορες διαδικασίες, συχνά με υψηλό κόστος, για να διασφαλίσουν την βαθμονόμηση αυτών των οργάνων.

- Οι εσωτερικοί έλεγχοι ποιότητας είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την κάλυψη των απαιτήσεων του ISO 9000. οργάνωσή τους στο εσωτερικό της επιχείρησης είναι κυρίαρχο στοιχείο επιτυχίας του συστήματος διασφάλισης ποιότητας. Η ελληνική αγορά όμως χαρακτηρίζεται από έλλειψη εκπαιδευμένων και πεπειραμένων επιθεωρητών ποιότητας, οι οποίοι είναι εξαιρετικά χρήσιμοι, τόσο για την εσωτερική ομαλή λειτουργία της επιχείρησης όσο και για το έργο αξιολόγησης προμηθευτών. Τελευταία έχει ξεκινήσει σειρά οργάνωσης εκπαιδευτικών σεμιναρίων στα οποία εκπαιδεύονται στελέχη ελληνικών βιομηχανιών, που αργότερα λειτουργούν ως εσωτερικοί εκπαιδευτές στις επιχειρήσεις τους.

Κεφάλαιο 5 ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ

Οι διαφορές μεταξύ των μοντέλων ISO 9001, 9002, 9003, εντοπίζονται στις απαιτήσεις που το καθένα από αυτά περιέχει. Το 9001 έχει τις περισσότερες, οι οποίες περιγράφονται κάτω από 20 τίτλους. Το 9002 έχει 19 τέτοιους τίτλους, ενώ 12 είναι οι τίτλοι στο 9003.

Τα παραπάνω φαίνονται στον πίνακα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	ΜΟΝΤΕΛΟ		
		9001	9002	9003
4.1	Υπευθυνότητα Διοίκησης	"	"	"
4.2	Αρχές Συστήματος Ποιότητας	"	"	"
4.3	Έλεγχος Προσφορών και Συμβάσεων	"	"	
4.4	Έλεγχος σχεδιασμού	"		
4.5	Έλεγχος Εντύπων	"	"	"
4.6	Έλεγχος Προμηθειών	"	"	
4.7	Υλικά που προμηθεύει ο πελάτης	"	"	
4.8	Αναγνώριση και ανιχνευσιμότητα προϊόντων	"	"	"
4.9	Έλεγχος Διεργασιών	"	"	
4.10	Επιθεώρηση και Έλεγχος	"	"	"
4.11	Συσκευές Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχων	"	"	"
4.12	Κατάσταση Επιθεώρησης και Ελέγχου	"	"	"
4.13	Έλεγχος μη συμμορφούμενων προϊόντων	"	"	"
4.14	Διορθωτικές Ενέργειες	"	"	
4.15	Χειρισμός, Αποθήκευση, Συσκευασία και Παράδοση	"	"	"

ΚΕΦΑΛΑΙΟ	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	ΜΟΝΤΕΛΟ		
		9001	9002	9003
4.17	Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας	
4.18	Εκπαίδευση Προσωπικού
4.19	Εξυπηρέτηση Πελατών	
4.20	Στατιστικές Τεχνικές

5.1 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ISO 9000

Οποιοδήποτε μοντέλο τελικά επιλεγεί από την εταιρία, πρέπει να εφαρμοστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να ικανοποιεί τις πραγματικές ανάγκες της εταιρίας αλλά και τις απαιτήσεις του προτύπου.

Ένα σημαντικό σημείο που πρέπει να προσεχθεί πριν από την σχεδίαση του μοντέλου είναι ο στόχος του σε σχέση με τα όρια και τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Ένα δεύτερο σημαντικό σημείο είναι οι σχέσεις και η αλληλεπίδραση των απαιτήσεων του μοντέλου με την Διοικητική Δομή και την υπάρχουσα πολιτική της εταιρίας.

Στις περισσότερες μικρές επιχειρήσεις το Μέγεθος και η Δομή των επιμέρους τμημάτων είναι τέτοια που βοηθούν στην εφαρμογή του ISO 9000 σε ολόκληρη την εταιρία. Αντίθετα σε μεγαλύτερες και πολύπλοκες από άποψη Δομής εταιρίες, είναι πολύ πιθανό να εφαρμοστεί το μοντέλο σε επιμέρους μόνο τμήματα της επιχείρησης. Στις περιπτώσεις αυτές θα πρέπει οι πελάτες να είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί, ώστε να αποφύγουν τον κίνδυνο οι προμηθευτές τους να παρουσιάζονται σαν Πιστοποιημένοι σε όλο το μέγεθός τους, ενώ αυτό στην πραγματικότητα συμβαίνει μόνο για ορισμένα τμήματά τους.

Η Διασφάλιση Ποιότητας και το ISO 9000 επικεντρώνονται στις δραστηριότητες που έχουν άμεση σχέση με ζητήματα Ποιότητας και αφορούν στην παραγωγή, την παράδοση και την πώληση του προϊόντος.

Δραστηριότητες όπως αυτές της Διαχείρισης των οικονομικών πόρων, της χάραξης Στρατηγικής για τις πωλήσεις και το marketing, είναι ζωτικής

σημασίας για την επιβίωση και ανάπτυξη της εταιρίας αλλά δεν σχετίζονται άμεσα με την Ποιότητα του τελικού προϊόντος. Συνεπώς αυτές δεν περιλαμβάνονται στις απαιτήσεις του προτύπου.

Πολλές φορές όμως μπορεί να θεσπιστούν διαδικασίες και κανόνες στις περιοχές αυτές αν διαπιστωθεί ότι η εμπλοκή τους στο Σ.Δ.Π. είναι αποδοτική και αποτελεσματική. Έτσι δημιουργείται ένα ευρύτερο Σ.Δ.Π. το οποίο περιέχει επιπλέον δραστηριότητες, διατρέχει όμως και κάποιους κινδύνους. Μπορεί λοιπόν να παρουσιαστούν επιπλοκές λόγω του μεγαλύτερου εύρους δραστηριοτήτων και της αύξησης του προσωπικού που συμμετέχει σ' αυτές. Επίσης επιπλοκές μπορεί να εμφανιστούν στην Πιστοποίηση ακόμα και όταν ο Φορέας Πιστοποίησης δεν ελέγξει τα μέρη του Συστήματος που δεν απαιτούνται από το πρότυπο.

Πώς μπορούν όμως οι απαιτήσεις του προτύπου να εφαρμοστούν σε μια εταιρία ;

Υπάρχει μια λογική σειρά των 19 τίτλων κάτω από τους οποίους αναφέρονται οι απαιτήσεις του μοντέλου ISO 9002. Έτσι λοιπόν γίνεται μια ταξινόμηση των απαιτήσεων αυτών όπως φαίνεται στο σχήμα :

Στην μεσαία στήλη καταγράφονται τα οκτώ κεφάλαια που σχετίζονται με τις *Λειτουργικές Διαδικασίες* της εταιρίας. Σαν τέτοιες θα μπορούσαν να αναφερθούν, η παραγωγή, η διανομή, οι πωλήσεις κ.λ.π. Σε κάθε μια από τις δραστηριότητες αυτές, αναφέρονται ένα ή περισσότερα κεφάλαια.

Στην δεξιά στήλη καταγράφονται έξι κεφάλαια *Δραστηριοτήτων Υποστήριξης* τα οποία βοηθούν τις *Λειτουργικές Διαδικασίες* να διεκπεραιώνονται αποτελεσματικά. Αυτές διαιρούνται περαιτέρω σε Στοιχεία και Αρχεία Ποιότητας.

Τέλος στην αριστερή στήλη υπάρχουν πέντε κεφάλαια που σχετίζονται με τον *Έλεγχο Συστήματος Ποιότητας*.

Τα 14 κεφάλαια που αποτελούν τις *Λειτουργικές Διαδικασίες* και τις *Δραστηριότητες Υποστήριξης* θα μπορούσαν να θεωρηθούν κοινή λογική και απαντώνται σε όλες τις εταιρίες έστω και μη καταγεγραμμένα. Αντίθετα αυτά

του Συστήματος Ελέγχου Ποιότητας συναντιούνται μόνο σε επίσημα και καταγεγραμμένα Σ.Δ.Π..

5.2 ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

Όπως φαίνεται στο σχήμα της σελ. 52 υπάρχουν οκτώ κεφάλαια του ISO 9000 που σχετίζονται με τις Λειτουργικές Διαδικασίες μιας επιχείρησης. Παρακάτω θα παραθέσουμε τα κεφάλαια αυτά με την σειρά και τον τίτλο που απαντώνται στον οδηγό του Προτύπου ISO 9000.

4.3 ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ CONTRACT REVIEW

Η ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη είναι το σημαντικότερο ίσως στοιχείο ενός Σ.Δ.Π.. Για να διασφαλιστεί αυτό θα πρέπει ο πελάτης και η εταιρία να έχουν συμφωνήσει πλήρως στις απαιτήσεις αυτές. Θα πρέπει ακόμα να είναι σίγουροι ότι οι απαιτήσεις αυτές μπορούν να ικανοποιηθούν. Συνεπώς, ο *Έλεγχος Προσφορών και Συμβάσεων* είναι οι διαδικασίες εκείνες που αναφέρονται στον Έλεγχο των απαιτήσεων του πελάτη που έχουν οριστεί, συμφωνηθεί και μπορούν να ικανοποιηθούν από την εταιρία. Γίνεται επίσης αναφορά για περιπτώσεις αλλαγών απαιτήσεων οπότε και επιβάλλεται η εκ νέου συμφωνία των δύο πλευρών. Εφ' όσον διαπιστωθεί ότι οι απαιτήσεις του πελάτη μπορούν να ικανοποιηθούν ακολουθεί η διαδικασία Προσφοράς από την εταιρία και η συμφωνία των δύο μερών στους οικονομικούς όρους της Σύμβασης. Τέλος, αναφορά γίνεται για διατήρηση αρχείων Ελέγχου Συμβάσεων και Προσφορών.

Οι παραπάνω διαδικασίες δεν συντελούν στην δημιουργία ενός νέου γραφειοκρατικού σταδίου στις Λειτουργικές Διαδικασίες της εταιρίας. Αντίθετα πρόκειται για συστηματοποίηση Διαδικασιών που προϋπήρχαν με στόχο την ελαχιστοποίηση πιθανών λαθών.

4.9 ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ PROCESS CONTROL

Ο Έλεγχος Διεργασιών αποτελεί την « καρδιά » ενός Σ.Δ.Π. και καθορίζει με ποιες Δραστηριότητες θα παραχθεί το προϊόν με την επιθυμητή Ποιότητα. Περιλαμβάνει ανάπτυξη αποτελεσματικών διαδικασιών Ελέγχου Διεργασιών για όλες τις διεργασίες παραγωγής εκτός αυτών του χειρισμού, της αποθήκευσης, της συσκευασίας και της παράδοσης. Στόχος αυτού του κεφαλαίου είναι επίσης να εξασφαλίσει την διαθεσιμότητα των απαιτούμενων πηγών, του κατάλληλου εξοπλισμού και να εισάγει μεθόδους παρακολούθησης ώστε οι διεργασίες παραγωγής να εκτελούνται με τον σωστό τρόπο.

Σε ορισμένες εταιρίες οι διεργασίες παραγωγής σχεδιάζονται ξεχωριστά για κάθε παραγγελία. Στις περιπτώσεις αυτές το πρότυπο αναφέρεται στην ανάγκη ύπαρξης συστήματος αποδοχής του σχεδιασμού αυτού. Αντίθετα σε άλλες εταιρίες οι διεργασίες που ακολουθούνται μπορεί να είναι σταθερές για κάθε παραγγελία και συνεπώς άμεσα αποδεκτές. Όπου οι διεργασίες περιλαμβάνουν την χρήση εξοπλισμού (μηχανολογικού κ.λ.π.) ο σχεδιασμός περιλαμβάνει την επιλογή του κατάλληλου εξοπλισμού διασφαλίζοντας παράλληλα την σωστή του ρύθμιση.

4.10 ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ INSPECTION AND TESTING

Η Επιθεώρηση και ο Έλεγχος είναι πολύ στενά συνδεδεμένη διαδικασία με αυτή του Ελέγχου Διεργασιών, με την διαφορά ότι τώρα η έμφαση δίνεται στο αποτέλεσμα της διεργασίας και όχι στον τρόπο με τον οποίο αυτή εκτελείται. Στην πράξη οι περισσότερες εταιρίες που εφαρμόζουν ένα Σ.Δ.Π. αναπτύσσουν διαδικασίες στις οποίες περιγράφουν τόσο τον τρόπο εκτέλεσης των διεργασιών, όσο και τα σημεία που απαιτείται Επιθεώρηση και Έλεγχος.

Η διαδικασία της Επιθεώρησης και του Ελέγχου διαφέρουν τόσο από εταιρία σε εταιρία, όσο και από προϊόν σε προϊόν. Σε ορισμένες περιπτώσεις είναι αναγκαίος ο φυσικός έλεγχος των τεχνικών χαρακτηριστικών του προϊόντος ή δείγματος αυτού, ενώ σε άλλες (εταιρίες παροχής υπηρεσιών) η απλή επιθεώρηση και ο έλεγχος - λόγω έλλειψης άλλης δυνατότητας - κρίνεται ικανοποιητική.

Δύο είναι τα σημεία που πρέπει να καθοριστούν πλήρως για την συγκεκριμένη διαδικασία :

1. Ο τρόπος εκτέλεσής της
2. Το εύρος και το βάθος του πεδίου εφαρμογής της

Σε ότι αφορά στο 1., ο σαφής καθορισμός του τρόπου εκτέλεσης της διαδικασίας κρίνεται απαραίτητος για την εξασφάλιση της συνέχειας και της αποτελεσματικότητάς της.

Σε ότι αφορά στο 2., το κρίσιμο σημείο είναι ο προσδιορισμός του βέλτιστου εύρους και βάθους του πεδίου εφαρμογής της συγκεκριμένης διαδικασίας. Έτσι, εξασφαλίζεται η πλήρης συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του πελάτη ενώ παράλληλα αποφεύγεται το κόστος υπερβολικού ελέγχου. Ταυτόχρονα ελαχιστοποιείται και ο όγκος των ανάλογων αρχείων.

Τρία είναι τα πεδία εφαρμογής της εν λόγω διαδικασίας : Τα εισερχόμενα υλικά, τα ημιέτοιμα και τα έτοιμα προϊόντα.

Σε όλες τις εταιρίες η Ποιότητα των εισερχομένων υλικών επηρεάζει άμεσα την Ποιότητα των τελικών προϊόντων. Γι' αυτό τον λόγο η διαδικασία Επιθεώρησης και Ελέγχου κρίνεται αναγκαία σ' αυτή την περίπτωση. Απλοποιείται, δε, πολύ όταν οι προμηθευτές εφαρμόζουν πιστοποιημένο Σ.Δ.Π..

Η διαδικασία Επιθεώρησης και Ελέγχου των ημιέτοιμων προϊόντων συνδέεται άμεσα με τον Έλεγχο Διεργασιών μια και αυτά αποτελούν την είσοδο (input) για επόμενη διεργασία.

Τέλος για τα έτοιμα προϊόντα η διαδικασία περιλαμβάνει συμπληρωματικές ενέργειες (π.χ. έλεγχος συναρμολόγησης) αποφεύγοντας

την επανάληψη ενεργειών που έχουν ήδη πραγματοποιηθεί σε προηγούμενα στάδια.

Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι η διαδικασία προϋποθέτει ότι για να προχωρήσει η παραγωγική διεργασία από το ένα στάδιο στο επόμενο θα πρέπει τα αποτελέσματα της Επιθεώρησης και Ελέγχου να είναι γνωστά. Αυτό όμως εμπεριέχει τον κίνδυνο της καθυστέρησης παραγωγής και συνεπώς παράδοσης των τελικών προϊόντων στον πελάτη. Για να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα αυτό, το πρότυπο προβλέπει την δυνατότητα βιομηχανοποίησης (υλικών - ημιετοιμών) χωρίς να γνωρίζουμε τα αποτελέσματα του ελέγχου. Στην περίπτωση αυτή γίνεται κατάλληλη σήμανση ώστε πιθανό πρόβλημα να μπορεί να εντοπιστεί και το προϊόν (στο στάδιο που αυτό βρίσκεται) να αποσυρθεί.

4.12 ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΥ ΥΛΙΚΩΝ INSPECTION AND TEST STATUS

Στο κεφάλαιο αυτό φαίνονται οι απαιτήσεις που προκύπτουν άμεσα από όσα αναφέρθηκαν παραπάνω. Έχοντας λοιπόν διενεργήσει τις απαραίτητες Επιθεωρήσεις και Ελέγχους κρίνεται αναγκαία η καταχώρησή τους.

Οι μέθοδοι που μπορούν να ακολουθηθούν είναι η σήμανση των προϊόντων (ημιέτοιμων - έτοιμων), η διατήρηση αρχείων με κάρτες ή φακέλους εργασίας ή και η αποθήκευσή τους σε χώρους με κατάλληλη σήμανση.

4.13 ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΟΥΜΕΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ CONTROL OF NONCONFORMING PRODUCT

Η Επιθεώρηση και ο Έλεγχος μπορούν να θεωρηθούν ως η διαδικασία αναγνώρισης των προϊόντων που δεν συμφωνούν με τις απαιτήσεις του πελάτη, και χαρακτηρίζονται *μη συμμορφούμενα*. Οι ενέργειες που πρέπει να γίνουν

σ'αυτήν την περίπτωση είναι δύο : Να διασφαλιστεί ότι τα προϊόντα αυτά έχουν αναγνωρισθεί και να αποφασιστεί η περαιτέρω πορεία τους.

Ο σκοπός της αναγνώρισης των μη συμμορφούμενων προϊόντων είναι να μην αναμιχθούν αυτά με συμμορφούμενα προϊόντα, να μην προχωρήσουν σε επόμενο στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας και το σημαντικότερο από όλα να μην παραδοθούν στον πελάτη.

Οι μέθοδοι για να επιτευχθούν τα παραπάνω είναι η σήμανση κατάλληλων χώρων καραντίνας, η σήμανση των ίδιων των προϊόντων ως μη συμμορφούμενα ή η καταγραφή τους σε κάρτες - φακέλους εργασίας.

Η απόφαση που θα πρέπει να ληφθεί στην συνέχεια έχει σχέση με την περαιτέρω πορεία των προϊόντων αυτών. Οι δυνατότητες που υπάρχουν είναι απόρριψη ή καταστροφή, επιδιόρθωση ή επαναβιομηχανοποίηση για διαφορετική εφαρμογή. Μια ακόμη δυνατότητα για κάποιες εταιρίες είναι η αποστολή τους σε πελάτες με την σαφή ένδειξη ότι πρόκειται για χαμηλότερου επιπέδου Ποιότητας προϊόντα. Στην περίπτωση αυτή απαιτείται η σύμφωνη γνώμη του πελάτη και ίσως μια επαναδιαπραγμάτευση των όρων της σύμβασης.

Η αρχειοθέτηση των αιτιών μη συμμόρφωσης των προϊόντων απαιτείται από το πρότυπο για λόγους ανιχνευσιμότητας, αλλά και για τον καθορισμό πάγιας τακτικής αντιμετώπισης τέτοιων περιπτώσεων.

4.7 ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΠΡΟΜΗΘΕΥΕΙ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ

CONTROL OF CUSTOMER SUPPLIED - PRODUCT

Σε ορισμένες εταιρίες οι πελάτες προμηθεύουν υλικά με σκοπό αυτά να χρησιμοποιηθούν για την παραγωγή των τελικών προϊόντων τους. Σε άλλες πάλι εταιρίες η πολιτική αυτή δεν ακολουθείται και αυτό που πρέπει να κάνουν κατά την ανάπτυξη του Σ.Δ.Π. είναι να καταγράψουν αυτήν τους την πολιτική.

Τρία είναι τα σημεία που πρέπει να προσεχθούν όταν ο πελάτης προμηθεύει με υλικά την εταιρία :

1. Να καθοριστούν διαδικασίες για να διασφαλιστεί ότι τα υλικά του πελάτη δεν θα χρησιμοποιηθούν για παραγωγή προϊόντων που προορίζονται για άλλους πελάτες.
2. Να διασφαλιστεί ότι τα υλικά του πελάτη φυλάγονται σε κατάλληλα διαμορφωμένο χώρο.
3. Να διασφαλιστεί ότι τα υλικά αυτά είναι σε τέτοια κατάσταση ώστε να μην επηρεάσουν την Ποιότητα των τελικών προϊόντων.

4.15 ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ, ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ & ΠΑΡΑΔΟΣΗ HANDLING, STORAGE, PACKAGING, PRESERVATION & DELIVERY

Μετά την παραγωγή του προϊόντος είναι σημαντικό να Διασφαλίσουμε ότι δεν θα υπάρξει χειροτέρευση της Ποιότητας του προϊόντος μέχρι την παράδοσή του στον πελάτη. Τα στάδια από την ολοκλήρωση του προϊόντος μέχρι την παράδοσή του στον πελάτη, στα οποία κάτι θα μπορούσε να πάει στραβά, είναι η Αποθήκευση, η μεταφορά και η Παράδοση. Ο Χειρισμός στα τρία αυτά στάδια πρέπει να ακολουθεί προκαθορισμένα βήματα ώστε να διασφαλίζεται η διατήρηση της Ποιότητας του προϊόντος.

Οι κατάλληλες μέθοδοι Χειρισμού, Αποθήκευσης, Συσκευασίας & Παράδοσης διαφέρουν τόσο από εταιρία σε εταιρία όσο και από προϊόν σε προϊόν. Σε όλες όμως τις περιπτώσεις οι μέθοδοι που έχουν εγκατασταθεί πρέπει να είναι τέτοιες που να ικανοποιούν τις απαιτήσεις του προτύπου.

Σε ότι αφορά τις υπηρεσίες δεν υπάρχουν σοβαρά προβλήματα Χειρισμού αφού δεν υφίσταται, όπως παραπάνω έχει περιγραφεί, η έννοια της Αποθήκευσης πριν από την Παράδοση. Εδώ η διατήρηση της Ποιότητας είναι περισσότερο θέμα διαφύλαξης του απορρήτου των πληροφοριών παρά προστασία των τεχνικών ή άλλων χαρακτηριστικών του προϊόντος.

4.19 ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ SERVICING

Το τελευταίο στάδιο των Λειτουργικών Διαδικασιών είναι η, μετά την Παράδοση του τελικού προϊόντος, εξυπηρέτηση του πελάτη. Με την έννοια Εξυπηρέτηση καλύπτονται περιπτώσεις συντήρησης και επιδιόρθωσης των προϊόντων.

Η συγκεκριμένη διαδικασία εφαρμόζεται σε ορισμένες μόνο εταιρίες και στις περιπτώσεις αυτές αναφέρεται ρητά στην σύμβασή τους με τους πελάτες. Για τις εταιρίες που η διαδικασία αυτή δεν λειτουργεί, οι απαιτήσεις του προτύπου καλύπτονται με μία απλή αναφορά στο γεγονός αυτό, χωρίς να απαιτείται η εκ των υστέρων εγκατάστασή της. Καλό θα ήταν όμως και σε αυτές τις περιπτώσεις οι υπεύθυνοι τις εταιρίας να είναι σε θέση να απαντήσουν σε ερωτήματα που πιθανώς θα ανακύψουν μετά την Παράδοση του Προϊόντος.

Σε όσες εταιρίες λειτουργεί η διαδικασία της Εξυπηρέτησης θα πρέπει να υπάρχουν συγκεκριμένες μέθοδοι για την εκτέλεσή της και να διατηρούνται τα κατάλληλα αρχεία, ώστε να διασφαλίζεται η σωστή λειτουργία της και η ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη.

Τέλος, αξίζει να αναφερθεί η δυνατότητα των εταιριών να αναθέτουν την διαδικασία της Εξυπηρέτησης σε υπεργολάβους.

5.3 ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

Στο προηγούμενο κεφάλαιο ασχοληθήκαμε με τις απαιτήσεις των Λειτουργικών Διαδικασιών μιας εταιρίας. Τώρα θα ασχοληθούμε με τα έξι κεφάλαια απαιτήσεων των Δραστηριοτήτων Υποστήριξης που βοηθούν στην αποτελεσματική διεκπεραίωση των Λειτουργικών Διαδικασιών.

4.6 ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

PURCHASING

Ένα Σ.Δ.Π. πρέπει να λαμβάνει υπ' όψιν την κατάσταση των εισερχομένων υλικών και υπηρεσιών επειδή είναι ζωτικής σημασίας για την Ποιότητα του τελικού προϊόντος. Ο Έλεγχος Προμηθειών είναι εκείνη η δραστηριότητα που περιλαμβάνει την διαδικασία αξιολόγησης των Προμηθειών.

Για να αποφευχθούν τυχόν παρεξηγήσεις και υπερβολικός έλεγχος, αξίζει να σημειωθεί ότι σε Έλεγχο Προμηθειών υπόκεινται τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που έχουν άμεση σχέση με την Ποιότητα. Έτσι προμήθειες όπως γραφεία, χαρτική ύλη κ.λ.π. είναι άσκοπο να ελεγχθούν υπό αυτό το πρίσμα.

Σημαντικό μέρος του Ελέγχου Προμηθειών , αποτελεί ο έλεγχος προμηθειών από υπεργολάβους. Τρία είναι τα βασικά στοιχεία του ελέγχου αυτού :

- Αξιολόγηση των υπεργολάβων
- Αρχεία Ελέγχου Προμηθειών
- Επαλήθευση των εισερχομένων υλικών και υπηρεσιών

Η Αξιολόγηση των υπεργολάβων έγκειται στον έλεγχο των προμηθευτών, ώστε να διασφαλιστεί ότι οι προμήθειες μπορούν να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις της εταιρίας για παραγωγή προϊόντων συγκεκριμένης Ποιότητας.

Αρχεία τηρούνται για τον παραπάνω έλεγχο. Με βάση τα αρχεία αυτά γίνεται η επιλογή των κατάλληλων υπεργολάβων και μια περιοδική πιστοποίηση υλικών - υπηρεσιών που αυτοί παρέχουν.

Για να είναι κάποιος προμηθευτής εταιρίας Πιστοποιημένης κατά ISO 9000, δεν είναι απαραίτητο να είναι και ο ίδιος κάτοχος του Πιστοποιητικού. Η αξιολόγηση της δυνατότητας ενός προμηθευτή να διασφαλίζει την σταθερότητα της Ποιότητας των προμηθειών του, είναι ένα πολύ καλό κριτήριο για την επιλογή του από την εταιρία. Αυτό επιτυγχάνεται είτε με την

επίδειξη αντίστοιχου Πιστοποιητικού, είτε με επίσκεψη επιθεώρησης των εγκαταστάσεων από στέλεχος της εταιρίας. Επίσης δεν πρέπει να αποκλείονται που δεν ανήκουν στις παραπάνω κατηγορίες, έχουν όμως συνεργαστεί επιτυχημένα στο παρελθόν με την εταιρία.

Μετά την επιλογή τους η εταιρία συντάσσει μια λίστα αποδεκτών προμηθευτών και μόνο μ'αυτούς μπορεί να συνεργάζεται. Υπάρχει βέβαια η δυνατότητα τροποποίησης της λίστας αυτής από αρμόδια στελέχη της επιχείρησης, όταν και εάν αυτό κριθεί απαραίτητο.

Πέρα από την αρχική επιλογή τους, οι προμηθευτές υπόκεινται και σε περιοδική επανεκτίμηση για την διασφάλιση της συνεχούς συμμόρφωσής τους με τις παραπάνω απαιτήσεις. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης - επανεκτίμησης των προμηθευτών, πρέπει να καταγράφονται σε κατάλληλα διαμορφωμένα αρχεία, ώστε να δημιουργηθεί ένα σαφώς καθορισμένο σύστημα για την αποδοχή ή την απόρριψή τους.

4.11 ΣΥΣΚΕΥΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ, ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΥ CONTROL OF INSPECTION, MEASURING & TEST EQUIPMENT

Όταν τα προϊόντα (ημιέτοιμα - τελικά) χρειάζεται να ελεγχθούν και να μετρηθούν τα τεχνικά χαρακτηριστικά τους (ΚΕΦ. 4.10), είναι απαραίτητη η χρήση Συσκευών Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχου (θερμομέτρα, μικρόμετρα κ.τ.λ.), οι οποίες πρέπει να λειτουργούν μέσα σε προδιαγεγραμμένα όρια. Όπως γίνεται εύκολα αντιληπτό η σωστή και ακριβής λειτουργία των συσκευών αυτών επηρεάζει άμεσα την Ποιότητα των τελικών προϊόντων.

Ο τρόπος με τον οποίο αντιμετωπίζει το Πρότυπο την ρύθμιση των Συσκευών αυτών αποδεικνύεται απαιτητικός στις περιπτώσεις που ο αριθμός τους είναι μεγάλος.

Συγκεκριμένες ενέργειες που απαιτείται να γίνουν κατά την διάρκεια της δραστηριότητας αυτής είναι :

- Καθορισμός της φύσης και των μεθόδων των μετρήσεων που γίνονται κατά την διάρκεια του ελέγχου και προσδιορισμός πεδίων ανοχών
- Επιλογή κατάλληλου εξοπλισμού για τις δραστηριότητες ελέγχου
- Προσδιορισμός μεθόδων και προγράμματος ρύθμισης του εξοπλισμού αυτού
- Διατήρηση αρχείων για την παραπάνω ενέργεια, ώστε να διασφαλιστεί ότι αυτή έγινε σωστά
- Ενημέρωση πελατών για πιθανή « κακή » Ποιότητα προϊόντων, σε περίπτωση που ο εξοπλισμός βρεθεί απορρυθμισμένος. Στην περίπτωση αυτή ακολουθεί η προκαθορισμένη διορθωτική ενέργεια.

Ορισμένες από τις ρυθμίσεις του εξοπλισμού μπορεί να είναι εξειδικευμένες, οπότε και κρίνεται απαραίτητη η διενέργειά τους από αντίστοιχης ειδίκευσης εξωτερικό φορέα.

Οδηγίες για τις μεθόδους αυτές βρίσκονται στο έντυπο ISO 10012 - ένα πρότυπο για μετρήσεις εξοπλισμού Σ.Δ.Π..

4.18 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ TRAINING

Το προσωπικό είναι το βασικότερο στοιχείο για την λειτουργία μίας εταιρίας. Αν και το πρότυπο δεν ασχολείται με θέματα προσωπικού, απαιτεί την κατάλληλη εκπαίδευσή του. Σ' αυτή εμπεριέχονται τόσο η απόκτηση απαραίτητων ικανοτήτων για την εκτέλεση του ρόλου τους σε ένα Σ.Δ.Π. (π.χ. επιθεώρηση, έλεγχος κ.λ.π.), όσο και αυτών για την αντιμετώπιση προβλημάτων που προκύπτουν από την καθημερινή λειτουργία της εταιρίας. Ακόμη περιλαμβάνονται θέματα επίβλεψης και διοίκησης.

Περιοχές εκπαίδευσης που καλύπτονται από το πρότυπο είναι η αναγνώριση της ανάγκης διενέργειας εκπαίδευσης και η διατήρηση των ανάλογων αρχείων. Έτσι δημιουργείται σημείο αναφοράς για ζητήματα εκπαίδευσης έμπειρου αλλά και άπειρου προσωπικού.

Η δραστηριότητα αυτή πρέπει να διενεργείται τουλάχιστον μια φορά τον χρόνο, ώστε να λαμβάνονται υπ' όψιν πιθανές αλλαγές στις μεθόδους εργασίας αλλά και άλλοι εξωγενείς για την εταιρία παράγοντες.

4.8 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΑΝΙΧΝΕΥΣΙΜΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ PRODUCT IDENTIFICATION AND TRACEABILITY

Η ανάγκη για Αναγνώριση των προϊόντων παρουσιάστηκε στις απαιτήσεις των κεφαλαίων ' Κατάσταση Επιθεώρησης και Ελέγχου Υλικών ' και 'Έλεγχος μη Συμμορφούμενων Προϊόντων '. Αν για παράδειγμα δεν είσαι βέβαιος για το ποιο προϊόν είναι το μη συμμορφούμενο, πώς μπορείς να το ελέγξεις ;

Υπάρχει πλήρης ελευθερία από το Σύστημα για την επιλογή των κατάλληλων μεθόδων Αναγνώρισης προϊόντων. Σαν τέτοιες θα μπορούσαν να αναφερθούν, η σήμανση των προϊόντων με ταμπέλες διακριτικού χρώματος ή και η χρήση ετικετών με τις κατά περίπτωση κατάλληλες πληροφορίες.

Η Αναγνώριση των προϊόντων παρέχει μια αίσθηση της Ανιχνευσιμότητας, αφού καθορίζει τις διεργασίες που υπέστησαν τα υλικά κατά την παραγωγή των τελικών προϊόντων. Έτσι, ανάλογα με την επιχείρηση και το προϊόν κρίνεται πολλές φορές απαραίτητο να ακολουθηθεί η αντίστροφη με το προϊόν πορεία στην παραγωγική διαδικασία.

Σε περιπτώσεις παραγωγής προϊόντων μεγάλης ακρίβειας προδιαγραφών η δραστηριότητα της Ανιχνευσιμότητας πρέπει να είναι αυστηρά καθορισμένη και να υπάρχει η δυνατότητα εφαρμογής της ακόμη και στα προϊόντα των προμηθευτών.

Πέρα από τα παραπάνω η Ανιχνευσιμότητα εξασφαλίζει και ένα σημαντικό εμπορικό πλεονέκτημα. Εταιρίες που εφαρμόζουν την δραστηριότητα αυτή μπορούν να διεκδικήσουν αποζημιώσεις από τους προμηθευτές τους αν ανακαλύψουν ότι τυχόν ελαττωματικό προϊόν οφείλεται στις πρώτες ύλες.

4.16 ΑΡΧΕΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ CONTROL OF QUALITY RECORDS

Πολλές από τις απαιτήσεις του Προτύπου που έχουν ήδη παρουσιαστεί αναφέρουν την ανάγκη διατήρησης Αρχείων Ποιότητας που σχετίζονται με την λειτουργία του Σ.Δ.Π.. Κατά την ανάπτυξη και εφαρμογή των διαδικασιών του Συστήματος, η διατήρηση τέτοιων Αρχείων είναι απόδειξη συμμόρφωσης με το Σύστημα. Η μορφή των Αρχείων αυτών ποικίλει ανάλογα με το προϊόν και την εταιρία.

Τα πλέον συνηθισμένα είδη αρχείων είναι οι φόρμες, τα βιβλία, οι κάρτες παραγωγής, οι φάκελοι εργασίας και διαγράμματα τοίχου. Στις περιπτώσεις που η εταιρία είναι μηχανογραφημένη ενδείκνυται η χρήση των υπολογιστών για την αποθήκευση και την επεξεργασία τέτοιων Αρχείων.

Το κεφάλαιο αυτό του ISO 9000 αναφέρεται στην *διατήρηση Αρχείων Ποιότητας* και όχι στην μεμονωμένη χρήση τους. Για να καλυφθεί πλήρως η ανάγκη αυτή το Σύστημα απαιτεί συγκεκριμένες διαδικασίες για Αναγνώριση, Συλλογή, Ταξινόμηση, Αρχαιοθέτηση, Φύλαξη και Καταστροφή των Αρχείων αυτών. Επίσης αναφέρεται η ανάγκη για εύκολη ανάκτηση και διατήρηση των Αρχείων αυτών για καθορισμένο χρόνο. Η μεθοδολογία ικανοποίησης όλων των παραπάνω ποικίλει από εταιρία σε εταιρία.

4.20 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ STATISTICAL TECHNIQUES

Η εμπλοκή των Στατιστικών Τεχνικών στο ISO 9000 οφείλεται στο γεγονός ότι αποτελούν ένα καλό εργαλείο για την διατήρηση και βελτίωση της Ποιότητας.

Οι Στατιστικές Μέθοδοι αποτελούν μια μεθοδολογία κλειδί ακόμη και για τους « γκουρού » της Ποιότητας, αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι η εφαρμογή τους σε ένα Σ.Δ.Π. πρέπει να είναι πολύπλοκη.

Οι απαιτήσεις του Προτύπου περιλαμβάνουν την ανάγκη για καθορισμό τέτοιων τεχνικών όπου αυτό κρίνεται απαραίτητο. Επίσης υπάρχει αναφορά σε εφαρμογές εγκατάστασης, ελέγχου και επιβεβαίωσης τόσο για την δυνατότητα μιας διεργασίας όσο και για τα χαρακτηριστικά των προϊόντων. Με άλλα λόγια αποδίδει η διεργασία τα αναμενόμενα και καλύπτει το προϊόν τις προδιαγραφές του ;

Ένας παράγοντας που μπορεί να περιορίσει την χρήση Στατιστικών Τεχνικών είναι ο αριθμός των παραμέτρων που μπορούν να μετρηθούν και να συγκριθούν. Στην περίπτωση που ο αριθμός αυτός είναι μεγάλος δεν χρειάζεται η εφαρμογή τέτοιων τεχνικών και η απλή δήλωση αυτού του γεγονότος ικανοποιεί τις απαιτήσεις του Προτύπου.

Όπου όμως αυτές κρίνονται απαραίτητες διαδικασίες απαιτούνται για να καθορίσουν τον τρόπο εφαρμογής τους.

5.4 ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Τα τελευταία πέντε κεφάλαια απαιτήσεων του ISO 9000 ασχολούνται με την διαχείριση ενός Σ.Δ.Π.. Όπως έχουμε πει οι απαιτήσεις αυτές βρίσκουν εφαρμογή μόνο σε εταιρίες που εφαρμόζουν ένα τέτοιο Σύστημα. Το γεγονός αυτό δεν μειώνει καθόλου τη σημασία τους, αφού από την μια ο Φορέας

Πιστοποίησης πρέπει να βεβαιώσει ότι το Σύστημα ικανοποιεί αυτές τις απαιτήσεις, ενώ απ' την άλλη είναι αδύνατο ένα Σύστημα να λειτουργήσει χωρίς τους μηχανισμούς που περιγράφονται σ' αυτά τα κεφάλαια.

4.1 ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

MANAGEMENT RESPONSIBILITY

Οι απαιτήσεις του κεφαλαίου αυτού περιγράφουν την ανάγκη ύπαρξης Πολιτικής Ποιότητας η οποία περιλαμβάνει τον αντικειμενικό στόχο του

Σ.Δ.Π., τη δέσμευση στην Ποιότητα και είναι σχετική με τους στόχους της εταιρίας συνολικά αλλά και τις ανάγκες του πελάτη.

Η Πολιτική δεν πρέπει όμως να είναι μόνο σωστά επιλεγμένες φράσεις εντυπωσιασμού. Πάνω απ' όλα η Πολιτική αντιπροσωπεύει την πραγματική δέσμευση στην Ποιότητα και αυτό απαιτεί την συνεχή και ουσιαστική εμπλοκή των ανωτέρων επιπέδων διοίκησης.

Ορισμένες εταιρίες εφαρμόζουν Σ.Δ.Π. επειδή αισθάνονται ότι είναι υποχρεωμένες να κάνουν κάτι τέτοιο και όχι επειδή πραγματικά το θέλουν. Στις περιπτώσεις αυτές τα ανώτερα επίπεδα διοίκησης αποποιούνται των ευθυνών τους μετατοπίζοντάς τες στο προσωπικό που αυτοί ελέγχουν. Η προσέγγιση αυτή απλά δεν ικανοποιεί βασικές αρχές του προτύπου. Μπορεί βέβαια η εταιρία να επιτύχει την Πιστοποίηση, τα οφέλη όμως δεν θα είναι τα αναμενόμενα ενώ το πιθανότερο είναι το Σύστημα μετά από ένα διάστημα λειτουργίας να καταρρεύσει.

Εκτός από την ανάγκη ύπαρξης σαφής Πολιτικής το κεφάλαιο καλύπτει και αυτές της *Οργάνωσης* και της *Ανασκόπησης Διοίκησης*. Η Οργάνωση περιλαμβάνει την ανάγκη να προσδιοριστούν οι υπευθυνότητες αλλά και οι αρμοδιότητες για την λειτουργία του Συστήματος. Οι αρμοδιότητες και οι υπευθυνότητες αυτές πρέπει να είναι σαφώς καταγεγραμμένες. Ακόμα οι κατάλληλες πηγές πρέπει να παρέχονται από την διοίκηση για την λειτουργία του Συστήματος. Σ' αυτές περιλαμβάνονται τόσο τα μηχανήματα όσο και το προσωπικό με την ικανότητα και την εκπαίδευση να λειτουργεί αλλά και να διαχειρίζεται το Σύστημα.

Υπάρχει ακόμα η ανάγκη για τον ορισμό ενός Διευθυντή Διασφάλισης Ποιότητας. Ο ρόλος του Διευθυντή Δ.Π. έχει δύο σκέλη. Στο πρώτο έχει την ευθύνη διοίκησης του Συστήματος, δηλαδή της εξασφάλισης λειτουργίας του με βάση τις απαιτήσεις του Προτύπου, της σωστής εφαρμογής του, της διαπραγμάτευσης με τον Φορέα Πιστοποίησης κ.λ.π. Στο δεύτερο σκέλος αναφέρει στα ανώτατα επίπεδα διοίκησης της εταιρίας την πορεία λειτουργίας του Συστήματος. Οι αρμοδιότητες του εν λόγω στελέχους είναι τόσο

σημαντικές ώστε αυτό πρέπει να προέρχεται από τα ανώτερα επίπεδα διοίκησης.

Σε ότι αφορά στην Ανασκόπηση Διοίκησης αυτή περιλαμβάνει τον περιοδικό έλεγχο του τρόπου λειτουργίας του Συστήματος αλλά και των ενεργειών που πρέπει να ληφθούν ώστε να αντιμετωπιστούν πιθανά προβλήματα. Η μέθοδος που συνήθως ακολουθείται είναι τακτικές συσκέψεις των ανωτέρων επιπέδων της διοίκησης για την ανασκόπηση του Συστήματος.

4.2 ΑΡΧΕΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

QUALITY SYSTEM

Το ISO 9000 είναι ένα Πρότυπο που προτείνει μοντέλα Σ.Δ.Π.. Στις απαιτήσεις του Προτύπου εμπεριέχεται η ανάγκη το Σύστημα να είναι σαφώς καθορισμένο και καταγεγραμμένο. Έτσι λοιπόν η έγγραφη τεκμηρίωση των απαιτήσεων του Προτύπου γίνεται στα εξής εγχειρίδια :

- Εγχειρίδιο Διασφάλισης Ποιότητας (πολιτική και δέσμευση της εταιρίας)
- Εγχειρίδιο Διαδικασιών Δ.Π. (διαδικασίες και οδηγίες)
- Εγχειρίδιο Εντύπων Δ.Π. (επιχειρησιακά έντυπα και φόρμες)

Η δομή του Συστήματος - το περιεχόμενο των παραπάνω εντύπων - πρέπει να είναι ευέλικτη, ώστε να ικανοποιεί τις ανάγκες κάθε εταιρίας. Αναλυτική παρουσίαση των εγχειριδίων αυτών θα γίνει σε επόμενο κεφάλαιο.

4.5 ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΝΤΥΠΩΝ

DOCUMENT AND DATA CONTROL

Οι δύο αρχές που περιλαμβάνονται στο κεφάλαιο αυτό είναι ο Έλεγχος Εντύπων και ο Έλεγχος της αλλαγής τους. Βασική προϋπόθεση για την ομαλή λειτουργία ενός Σ.Δ.Π. είναι η *ομοιομορφία*.

Ένα καταγεγραμμένο Σύστημα απαιτεί την εκτέλεση των Διαδικασιών, την επίτευξη ομοιομορφίας αλλά και ένα αριθμό αντιγράφων του Εγχειριδίου Διαδικασιών. Για να επιτευχθεί η ομοιομορφία θα πρέπει τα αντίγραφα αυτά να είναι ίδια, της αυτής έκδοσης και να συμπληρώνονται με τον ίδιο προκαθορισμένο τρόπο.

Οι διαφορετικές εκδόσεις των Εγχειριδίων είναι αποτέλεσμα αλλαγών, καθώς το ISO 9000 αναγνωρίζει ότι ένα Σ.Δ.Π. δεν μπορεί να παραμείνει σταθερό, αλλά χρειάζεται να μεταβάλλεται ώστε να αντιμετωπίζει προβλήματα αλλαγής ή και προσθήκης Διαδικασιών που αντανακλούν στην λειτουργία του Συστήματος. Οι αλλαγές αυτές όμως, πρέπει να ελέγχονται για να αποφεύγονται προβλήματα στην ομοιομορφία του.

Για να ικανοποιηθεί η ανάγκη διατήρησης της ομοιομορφίας και ελέγχου των αλλαγών στα Εγχειρίδια το Πρότυπο προβλέπει συγκεκριμένες Διαδικασίες. Τέτοιες Διαδικασίες περιλαμβάνουν την εξουσιοδότηση των κατάλληλων στελεχών για την έκδοση και τις αλλαγές των Εγχειριδίων, αλλά και μηχανισμούς διασφάλισης των παραπάνω Διαδικασιών.

Αξίζει, ακόμα να αναφερθεί ότι τα Εγχειρίδια αυτά θα πρέπει να είναι στην διάθεση του προσωπικού ώστε να τα συμβουλευεται κάθε φορά που αυτό κρίνεται αναγκαίο.

Τέλος, πρέπει να επισημανθεί η ανάγκη για έλεγχο εντύπων που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας και κρίνονται απαραίτητα για την ομαλή λειτουργία της. Σαν τέτοια θα μπορούσαν να αναφερθούν, έγγραφα των προμηθευτών, οδηγίες - κανόνες για την προστασία του περιβάλλοντος κ.λ.π.. Στην περίπτωση αυτή ο αριθμός των εγγράφων πρέπει να είναι τέτοιος, ώστε να μην γίνει το Σύστημα δύσκαμπτο και γραφειοκρατικό.

4.14 ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

CORRECTIVE AND PREVENTIVE ACTION

Το κεφάλαιο των Διορθωτικών Ενεργειών ασχολείται με την διαχείριση πιθανών προβλημάτων που ανακύπτουν κατά την λειτουργία της επιχείρησης. Τέτοια προβλήματα μπορούν να παρουσιαστούν τόσο κατά την εκτέλεση κάποιων Διαδικασιών (αποδεικνύονται αναποτελεσματικές) όσο και κατά την παραγωγική διαδικασία (βλάβες μηχανών, εμφάνιση ελαττωματικών προϊόντων κ.λ.π.).

Έτσι το Πρότυπο προβλέπει Διαδικασίες για την αναγνώριση τέτοιων προβλημάτων, τον εντοπισμό των αιτιών τους και την εξεύρεση λύσεων. Τέτοιες λύσεις περιλαμβάνουν είτε αλλαγή των Διαδικασιών, όταν αποδειχθούν αναποτελεσματικές, είτε εκπαίδευση, όταν αυτές δεν εκτελούνται σωστά από το προσωπικό.

Στην έκδοση του ISO 9000 του 1994 γίνεται διαχωρισμός μεταξύ των Διορθωτικών (corrective) και των Προληπτικών (preventive) ενεργειών. Όσον αφορά στις πρώτες, έμφαση δίνεται στην εξεύρεση άμεσης λύσης του προβλήματος, ενώ στις Προληπτικές ενέργειες η προσπάθεια εστιάζεται στην πρόληψη και συνεπώς αποφυγή τέτοιων προβλημάτων στο μέλλον.

4.17 ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

INTERNAL QUALITY AUDITS

Σ' αυτό το κεφάλαιο οι Διαδικασίες των Διορθωτικών Ενεργειών συμπληρώνονται από αυτές των Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας. Τέτοιες Επιθεωρήσεις πρέπει να γίνονται από ειδικά εκπαιδευμένο προσωπικό, που είναι ανεξάρτητο από την περιοχή που Επιθεωρεί. Αυτό κρίνεται απαραίτητο, ώστε να διασφαλισθεί ότι οι Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας διενεργούνται με σωστό και αντικειμενικό τρόπο.

Τα σημαντικότερα σημεία των Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας για το Πρότυπο είναι :

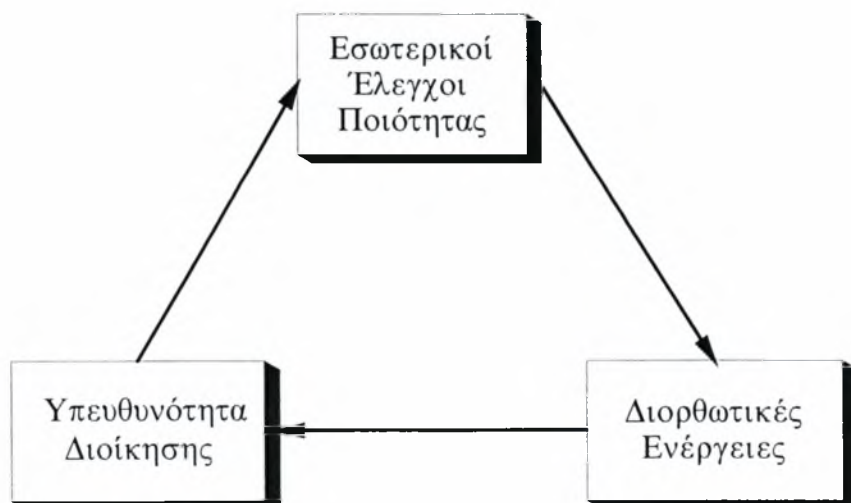
- Καταγεγραμμένες Διαδικασίες που καλύπτουν την δραστηριότητα αυτή

- Επιλογή περιοχών Επιθεώρησης με βάση την σπουδαιότητά τους για την επιχείρηση
- Καταγραφή των αποτελεσμάτων της Επιθεώρησης
- Χρήση Διορθωτικών Ενεργειών για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που ανέκυψαν κατά την Επιθεώρηση
- Διασφάλιση της αποτελεσματικής αντιμετώπισης των προβλημάτων αυτών

Η Διαδικασία των Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας αποτελεί σημαντικό κεφάλαιο ενός Σ.Δ.Π., αφού αποτελεί τον καθρέφτη της εταιρίας προς το εξωτερικό περιβάλλον της, ενώ παράλληλα την προετοιμάζει για την διαδικασία της Πιστοποίησης.

5.5 ΤΟ ΤΡΙΓΩΝΟ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Είναι προφανές ότι, όλα όσα αναφέρθηκαν στα τρία κεφάλαια της ενότητας « ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ » είναι στενά συνδεδεμένα μεταξύ τους. Σχηματικά η διασύνδεση αυτή αποδίδεται με το Τρίγωνο Ποιότητας.



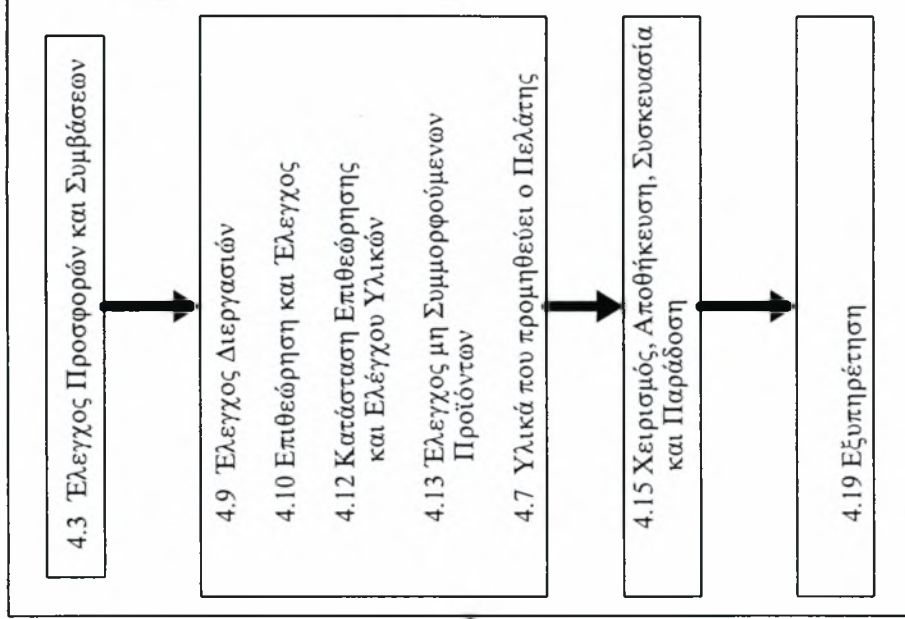
Έτσι βλέπουμε ότι, οι Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας ανιχνεύουν το πρόβλημα στην λειτουργία ενός Σ.Δ.Π., οι Διορθωτικές Ενέργειες εντοπίζουν τις αιτίες του προβλήματος και προτείνουν λύση, ενώ κατά την Διαδικασία της Υπευθυνότητας Διοίκησης επεξεργάζονται οι προτεινόμενες λύσεις και γίνεται η τελική αναφορά. Στην συνέχεια τα αποτελέσματα των παραπάνω ενεργειών εξετάζονται από την Ομάδα Επιθεωρήσεων και εφόσον υπάρχει ακόμη πρόβλημα το τρίγωνο επαναλαμβάνεται μέχρις ότου το πρόβλημα λυθεί οριστικά.

Ο μηχανισμός που περιγράφει το Τρίγωνο Ποιότητας εγγυάται την αποτελεσματικότητα του Σ.Δ.Π..

ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

- 4.1 Υπευθυνότητα Διοίκησης
- 4.2 Αρχαία Συστήματος Ποιότητας
- 4.5 Έλεγχος Εντύπων
- 4.14 Διορθωτικές Ενέργειες
- 4.17 Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ



ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

- 4.6 Έλεγχος Προμηθειών
- 4.11 Συσκευές Επιθεωρήσεων, Μετρήσεων και Ελέγχου
- 4.18 Εκπαίδευση Προσωπικού
- 4.8 Αναγνώριση και Ανιχνευσιμότητα Προϊόντων
- 4.16 Αρχαία Συστήματος Ποιότητας
- 4.20 Στατιστικές Τεχνικές

Κεφάλαιο 6

ΚΑΤΑΓΕΓΡΑΜΜΕΝΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Όπως ήδη έχει αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο το ISO 9000 απαιτεί ένα επίσημο και καταγεγραμμένο Σύστημα Ποιότητας. Στην συνέχεια θα παρουσιαστεί το τι περιέχει ένα τέτοιο Σύστημα.

6.1 Η ΜΟΝΑΔΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Τα Συστήματα Ποιότητας πρέπει να είναι « μοναδικά », παρά το γεγονός ότι αναπτύσσονται και λειτουργούν σύμφωνα με τις απαιτήσεις του Προτύπου.

Ένα αποτελεσματικό Σ.Δ.Π. πρέπει πρώτα να ικανοποιεί τις ποιοτικές απαιτήσεις της εταιρίας και στην συνέχεια να συμμορφώνεται με το Πρότυπο. Όπως έχουμε ήδη αναφέρει σε προηγούμενα κεφάλαια, η προσπάθεια κατά την ανάπτυξη ενός Σ.Δ.Π. εστιάζεται στην καταγραφή και συστηματοποίηση της υπάρχουσας πρακτικής για κάθε εταιρία. Νέες μέθοδοι - τρόποι εργασίας μπορούν να προστεθούν στην υπάρχουσα κατάσταση καθώς αναπτύσσεται το Σύστημα, αλλά σε γενικές γραμμές κάτι τέτοιο δεν ενδείκνυται. Είναι παραδεκτό ότι τέτοιου είδους αλλαγές είναι προτιμότερο να υιοθετούνται όταν το Σύστημα λειτουργεί και να ακολουθούν την συστηματοποιημένη μέθοδο που το Πρότυπο απαιτεί.

Αξίζει επίσης να αναφερθεί ότι κατά την προετοιμασία για πιστοποίηση κατά ISO 9000 η προσπάθεια για συστηματοποίηση της υπάρχουσας κατάστασης θα οδηγήσει στην μη καταγραφή όλων των απαιτήσεων του Προτύπου. Στην περίπτωση αυτή λοιπόν ορισμένες αλλαγές στις μεθόδους εργασίας κρίνονται αναγκαίες.

6.2 ΤΑ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Στην παρακάτω εικόνα παρουσιάζονται τα εγχειρίδια του Σ.Δ.Π. κατά ISO 9000. Η δομή είναι τέτοια ώστε να φαίνεται ότι τα έγγραφα από κάτω προς

τα πάνω γίνονται πιο περιληπτικά και περισσότερο γενικά. Επίσης τα εγχειρίδια που βρίσκονται στην βάση του σχήματος χρησιμοποιούνται περισσότερο από ότι τα υπόλοιπα.



6.2.1. ΔΗΛΩΣΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ QUALITY POLICY

Η Δήλωση Πολιτικής είναι το συντομότερο έγγραφο του Συστήματος (συνήθως μια σελίδα ίσως και λιγότερο). Όπως έχει ήδη αναφερθεί, το Πρότυπο ISO 9000 καθορίζει τα σημεία που πρέπει να καλυφθούν από την εταιρία, αλλά η σημαντικότερη απαίτηση του Προτύπου είναι η πραγματική δέσμευση της εταιρίας για την Ποιότητα.

Στο έγγραφο αυτό λοιπόν καθορίζονται οι στόχοι της εταιρίας για θέματα Ποιότητας, αναφέρεται η δέσμευσή της για συμμόρφωση με το ISO 9000, ενώ τέλος γίνεται μια προσπάθεια συσχέτισης των θεμάτων Ποιότητας με τις ανάγκες των πελατών αλλά και με τους γενικότερους Στρατηγικούς Στόχους της εταιρίας.

Σημειώνεται επίσης ότι την Δέσμευση Ποιότητας πρέπει να την γνωρίζουν πολύ καλά οι εργαζόμενοι, αφού ο Φορέας Πιστοποίησης δίνει

μεγάλη έμφαση στο γεγονός αυτό. Τέλος το έγγραφο αυτό μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο marketing από την εταιρία προς το εξωτερικό της περιβάλλον.

6.2.2 ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ QUALITY MANUAL

Το Εγχειρίδιο Διασφάλισης Ποιότητας (ΕΔΠ) είναι μια επίσημη απαίτηση του Προτύπου. Σκοπός του είναι να καθορίσει πως οι απαιτήσεις του ISO 9000 ικανοποιούνται από το Σ.Δ.Π. της εταιρίας. Επίσης αναφορά γίνεται στην σύνδεση του εγχειριδίου με τα άλλα εγχειρίδια του Συστήματος και ειδικότερα αυτό των Διαδικασιών.

Πρέπει να προσεχθεί το γεγονός ότι το προσωπικό οφείλει να γνωρίζει την ύπαρξη του εγχειριδίου και να μπορεί να έχει πρόσβαση σ' αυτό. Βέβαια το ΕΔΠ δεν αποτελεί οδηγό για τις καθημερινές δραστηριότητες της εταιρίας και επομένως δεν είναι αναγκαίο το προσωπικό να το κατέχει με λεπτομέρειες. Αντίθετα ο Διευθυντής Δ.Π. καθώς και τα στελέχη της Διοίκησης της εταιρίας θα πρέπει να το έχουν μελετήσει διεξοδικά εφόσον είναι εκείνοι που καθορίζουν την Πολιτική Ποιότητας και είναι υπεύθυνοι για την εφαρμογή της.

Το ΕΔΠ αποτελεί κατά την Πιστοποίηση μια γέφυρα μεταξύ του Προτύπου (το οποίο ο Φορέας Πιστοποίησης γνωρίζει καλά) και του Σ.Δ.Π. της εταιρίας (το οποίο είναι άγνωστο στον Φορέα). Τέλος το ΕΔΠ μπορεί να χρησιμοποιηθεί, όπως και το Εγχειρίδιο Δήλωσης Πολιτικής, ως εργαλείο marketing και να αποστέλλεται σε υποψήφιους πελάτες που ενδιαφέρονται για το Σ.Δ.Π. της εταιρίας.

6.2.3. ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ PROCEDURES

Το Εγχειρίδιο Διαδικασιών (ΕΔ) αποτελεί την καρδιά ενός Σ.Δ.Π.. Είναι το έγγραφο εκείνο που βοηθά το προσωπικό στην λειτουργία του Σ.Δ.Π.

Οι Διαδικασίες περιγράφουν *πως* εκτελούνται οι δραστηριότητες που σχετίζονται με την Ποιότητα και όπως είναι φανερό αποτελούν το επόμενο και λεπτομερέστερο βήμα μετά το ΕΔΠ. Έτσι ενώ στο ΕΔΠ περιγράφεται η πρόθεση της εταιρίας για την επίτευξη ενός στόχου, στο ΕΔ περιγράφεται βήμα βήμα το τι πρέπει να γίνει προς την κατεύθυνση αυτή.

Οι αποτελεσματικές Διαδικασίες εμπεριέχουν 4 πολύ σημαντικές αρχές. Πρέπει λοιπόν να είναι :

1. Κατανοητές
2. Εφαρμόσιμες
3. Εξετάσιμες
4. Επιτακτικές

Ως προς το 1 : Οι Διαδικασίες πρέπει να ακολουθούνται και επομένως να γίνονται κατανοητές από το προσωπικό που οφείλει να τις εφαρμόζει στην πράξη. Η ικανότητα του προσωπικού, στην ανάγνωση και κατανόηση οδηγιών, ποικίλει από εταιρία σε εταιρία και για αυτόν τον λόγο θα πρέπει οι Διαδικασίες να είναι γραμμένες με τον απλούστερο δυνατό τρόπο.

Ως προς το 2 : Όπως είναι προφανές οι Διαδικασίες πρέπει να είναι εφαρμόσιμες. Παρουσιάζεται όμως πολλές φορές το φαινόμενο να γράφονται με τρόπο εντυπωσιακό και περίπλοκο με αποτέλεσμα να μην μπορούν να εφαρμοστούν στην πράξη. Η εμπειρία έχει δείξει ότι ακόμη και με την μεγαλύτερη δυνατή προσοχή, ένα Σ.Δ.Π. θα περιέχει σχεδόν πάντα Διαδικασίες που δεν θα μπορούν να ακολουθηθούν. Σκοπός λοιπόν της ομάδας προετοιμασίας είναι η ελαχιστοποίηση τέτοιων Διαδικασιών.

Ως προς το 3 : Οι Διαδικασίες πρέπει επίσης να ελέγχονται. Με άλλα λόγια πρέπει να υπάρχουν αποδείξεις για την εφαρμογή τους ή όχι. Κάτι τέτοιο

κρίνεται απαραίτητο ιδιαίτερα κατά την ανιχνευσιμότητα των προϊόντων, όπου τυχόν λάθος μπορεί εύκολα και γρήγορα να εντοπιστεί και να διορθωθεί.

Ως προς το 4 : Το προσωπικό οφείλει να εφαρμόζει τις Διαδικασίες σύμφωνα με το ΕΔ. Ακόμη και εάν ορισμένοι από το προσωπικό διαφωνούν με τον τρόπο εκτέλεσης κάποιας Διαδικασίας, οφείλουν να χρησιμοποιήσουν εκείνη των διορθωτικών ενεργειών έτσι ώστε πιθανή αλλαγή να γίνει με τον συστηματικό τρόπο που απαιτεί το Πρότυπο. Προσωπικό που δεν ακολουθεί τις Διαδικασίες πρέπει να εκπαιδευτεί ώστε να συμμορφώνεται.

Επίσης είναι χρήσιμο να ξεκαθαρίσουμε το τι ακριβώς είναι Διαδικασία. Πρέπει λοιπόν να επισημάνουμε ότι οι Διαδικασίες δεν αποτελούν μια λεπτομερέστατη περιγραφή όλων των δραστηριοτήτων κάποιας διεργασίας. Σχετίζονται μόνο με τις δραστηριότητες εκείνες που αφορούν στην Ποιότητα των προϊόντων.

Ένα δεύτερο σημείο που πρέπει να επισημανθεί είναι ότι το ΕΔ δεν αποτελεί βιβλίο εκπαίδευσης προσωπικού. Το Πρότυπο θεωρεί ότι συγκεκριμένες Διαδικασίες εφαρμόζονται από άτομα που έχουν ήδη εκπαιδευτεί σε Συστήματα Διασφάλισης Ποιότητας.

Ιδιαίτερη έμφαση τέλος πρέπει να δοθεί στον βαθμό λεπτομέρειας καταγραφής των Διαδικασιών. Αφ' ενός πρέπει να καλυφθούν όλες οι δραστηριότητες που σχετίζονται με την Ποιότητα και αφ' ετέρου πρέπει να ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις του Προτύπου. Η πρακτική έχει δείξει ότι όσο λεπτομερέστερη και αναλυτικότερη είναι η συγγραφή των ΕΔ τόσο δυσκολότερα εφαρμόζονται από το προσωπικό. Χρειάζεται λοιπόν καλή κρίση και όπου τα πράγματα περιπλέκονται είναι καλύτερο να οδηγούμαστε στο ελάχιστο παρά στο μέγιστο των απαιτήσεων.

6.2.4. ΕΝΤΥΠΙΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ QUALITY RECORDS

Περισσότερο από οτιδήποτε άλλο, τα Έντυπα ΔΠ είναι αυτά που έχουν δημιουργήσει κακή φήμη για το ISO 9000. Συχνά η εφαρμογή ενός τέτοιου Σ.Δ.Π. καταλήγει να είναι μια διαρκής διαδικασία συμπλήρωσης εντύπων, με αποτέλεσμα την γραφειοκρατία, την καθυστέρηση και τελικά την μείωση της παραγωγικότητας. Είναι λοιπόν ανάγκη να ξεκαθαρίσουμε ότι αυτό που πραγματικά απαιτεί το Πρότυπο είναι η διατήρηση κατάλληλων Αρχείων Ποιότητας, με σκοπό την μέγιστη δυνατή αποτελεσματικότητα του Σ.Δ.Π..

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει πολλά κεφάλαια απαιτήσεων του ISO 9000, υποστηρίζονται από τα κατάλληλα Αρχεία Ποιότητας. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι ο Έλεγχος Συμβάσεων, όπου η εταιρία διατηρεί λίστα με τους προμηθευτές της αλλά και τους πελάτες της.

Για τα Έντυπα που διατηρούνται σε χαρτί, η εταιρία οφείλει να σχεδιάσει κατάλληλες φόρμες συμπλήρωσης και φύλαξης τέτοιων Εντύπων, μια και η γενικότερη τακτική των Σημειωμάτων από τμήμα σε τμήμα της εταιρίας έχει αποδειχθεί ανεπαρκής, χρονοβόρα και πολλές φορές οδηγεί σε λάθη. Είναι λοιπόν ανάγκη Φόρμες Εντύπων να σχεδιάζονται παράλληλα με την καταγραφή του ΕΔ, ώστε η συσχέτιση των Εντύπων με τις Διαδικασίες να είναι άμεση και αποτελεσματική.

Είναι επίσης απαραίτητο να διασφαλιστεί ότι κενά αντίτυπα τέτοιων Εντύπων είναι διαθέσιμα όπου χρειάζεται στην εταιρία. Ακόμη λόγω των πιθανών αλλαγών στις Διαδικασίες με την πάροδο του χρόνου και συνεπώς των νέων εκδόσεων Εντύπων, είναι αναγκαίο παλιές εκδόσεις να αποσύρονται έγκαιρα και να αντικαθίστανται με τις νέες. Ο αριθμός της έκδοσης στη Φόρμα κάνει ευκολότερο τον έλεγχο των Εντύπων και τυχών παρεξηγήσεις και παρερμηνείες εξαλείφονται.

Μια άλλη εναλλακτική λύση διατήρησης Αρχείων Ποιότητας είναι η μηχανογράφηση. Κάτι τέτοιο θα μπορούσε να είναι αποτελεσματικό αν μια εταιρία διαθέτει ήδη ένα τέτοιο σύστημα υποστήριξης. Σε αντίθετη περίπτωση μια τέτοια προσπάθεια θα μπορούσε να αποδειχθεί χρονοβόρα και έτσι δεν απαιτείται από το Πρότυπο.

Κεφάλαιο 7 ΜΕΤΑ ΤΟ ISO 9000

Ορισμένοι Οργανισμοί (κυρίως αυτοί που αναγκάστηκαν να πιστοποιηθούν κατά ISO 9000) θεωρούν λανθασμένα ότι έχουν ολοκληρώσει τις ενέργειες που απαιτούνται για την κατάκτηση της Ποιότητας. Στις περιπτώσεις αυτές είναι προφανές ότι η έννοια της Ποιότητας εξετάστηκε επιφανειακά και αν ο αρχικός στόχος ήταν η επίτευξή της, τότε υπάρχει σημαντική απόκλιση από αυτόν.

Το ISO 9000 δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται σαν την κατάληξη των προσπαθειών για Ποιότητα, αλλά σαν ένα κομμάτι μιας κουλτούρας για συνεχή βελτίωση.

Αξίζει λοιπόν σ' αυτό το τελευταίο σκέλος να γίνει μια αναφορά και στις άλλες τεχνικές Διοίκησης Ποιότητας, που βασίζονται στις αρχές του Προτύπου προχωρούν όμως πέρα από αυτές.

7.1 ΣΤΑΔΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ιστορικά η Διοίκηση Ποιότητας έχει περάσει από τέσσερα στάδια. Την Επιθεώρηση, τον Έλεγχο, την Διασφάλιση Ποιότητας για να καταλήξει στον Ολικό Έλεγχο Ποιότητας (Total Quality Management, TQM). Το καθένα από τα στάδια αυτά χτίστηκε βασισμένο στις αρχές του προηγούμενου, ενώ όσον αφορά στην Δ.Π. αυτή περιέχει σαν επιμέρους τμήματα τα δύο προηγούμενα στάδια. Έτσι τόσο η Επιθεώρηση όσο και ο Έλεγχος Ποιότητας περιέχονται στα κεφάλαια απαιτήσεων του Προτύπου Δ.Π. ISO 9000.

Θα ήταν δύσκολο να φανταστεί κανείς οποιαδήποτε τεχνική Διοίκησης Ποιότητας που δεν θα περιέχει έστω και κάποια στοιχεία Επιθεώρησης. Παρ' όλα αυτά όμως, αυτή δεν πρέπει να αποτελεί την κυρίαρχη ή ακόμη χειρότερα την μοναδική προσέγγιση στην Ποιότητα. Έτσι ένα Σ.Δ.Π. που θα βασιζόταν μόνο στην Επιθεώρηση θα δημιουργούσε κόστος καταστολής ελαττωμάτων (κόστος απόρριψης ή και επαναβιομηχανοποίησης), αγνοώντας την αιτία που οδήγησε σ' αυτά και συνεπώς την όποια δυνατότητα για την πρόληψή τους. Με

τον τρόπο αυτό η έννοια της απώλειας συστηματοποιείται, ενώ όσο αφορά στις υπηρεσίες μια τέτοια πολιτική είναι προφανές ότι θα ήταν καταστροφική. Αν σ' όλα αυτά προστεθεί και το κλίμα καχυποψίας που δημιουργείται όταν οι εργαζόμενοι λειτουργούν υπό την στενή παρακολούθηση των επιθεωρητών, μπορούμε εύκολα να αντιληφθούμε ποιοι είναι οι βασικοί περιορισμοί που μας οδήγησαν στο επόμενο στάδιο, αυτό του Ελέγχου Ποιότητας.

Σ' αυτό λοιπόν το στάδιο επιχειρείται να εισαχθεί η κουλτούρα της «ανάλυσης και πρόληψης» των βασικότερων αιτίων που οδηγούν στην δημιουργία ελαττωμάτων, τα οποία ανιχνεύονται με την Επιθεώρηση. Έτσι αγνοούνται αιτίες φύλαξης, παράδοσης καθώς και σχεδιασμού προϊόντων.

Για να λυθούν λοιπόν αυτά τα προβλήματα προχωρήσαμε στο επόμενο στάδιο προσέγγισης της Ποιότητας με την Δ.Π.. Η έννοια αυτή εμπεριέχει μια δέσμευση στην ανεύρεση των βέλτιστων δρόμων για την εκτέλεση όλων των Διαδικασιών που μπορεί να έχουν σχέση με την Ποιότητα. Η Επιθεώρηση και ο Έλεγχος Ποιότητας παραμένουν αλλά η χρήση τους περιορίζεται σε συγκεκριμένα σημεία, ενώ παράλληλα παύουν να είναι κυρίαρχης σημασίας εξαιτίας της μείωσης των ελαττωμάτων, με την προληπτική επέμβαση στις ρίζες των προβλημάτων. Έτσι οδηγηθήκαμε στο ISO 9000 που είναι ένα Πρότυπο Δ.Π..

Όπως είδαμε η Δ.Π. σχετίζεται άμεσα με την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Έτσι ασχολείται λιγότερο με το « τι τελικά πήγε στραβά » και επικεντρώνει στο « πως να προλάβουμε κάτι ώστε να μην πάει στραβά ». Πετυχαίνει συνεπώς εφόσον εφαρμόζεται αποτελεσματικά να διατηρεί την Ποιότητα σε ένα σταθερό σημείο, ενώ παράλληλα θέτει τις βάσεις για την συνεχή βελτίωσή της. Αναζητείται συνεπώς μέσω της Δ.Π. η απόκλιση από το τέλειο.

Εδώ ακριβώς έχει τις ρίζες του το TQM. Πρόκειται για μια κουλτούρα που περιλαμβάνει τεχνικές Διοίκησης, όχι τόσο αυστηρά προσδιορισμένες όπως σε ένα Σ.Δ.Π.. Έχει αναπτυχθεί από τους λεγόμενους γκουρού της Ποιότητας που τονίζουν την ανάγκη για απόλυτη δέσμευση σ' αυτή. Γι' αυτούς

ο σημαντικότερος παράγοντας για την επίτευξη της Ποιότητας είναι να αντιμετωπίζεται ο άνθρωπος (σε όποιο επίπεδο και αν αυτός βρίσκεται) σαν την μοναδική πραγματική πηγή που μπορεί να οδηγήσει στην βελτίωση της Ποιότητας. Γίνεται συνεπώς αντιληπτό ότι για την εφαρμογή του TQM απαιτούνται « υγιή » επιχειρησιακά περιβάλλοντα. Σε διαφορετικές περιπτώσεις ο κίνδυνος να οδηγηθούν τα πράγματα σε καταστάσεις που δεν μπορούν εύκολα να ελεγχθούν, μόλις οι εργαζόμενοι αντιληφθούν τις εξουσίες που τους παραχωρήθηκαν, γίνεται μεγάλος.

Τί σημαίνει όμως Διοίκηση με βάση τις αρχές του TQM και πώς αυτή εφαρμόζεται στην πράξη ;

Επειδή το να καλυφθεί έστω και περιληπτικά το θέμα αυτό βρίσκεται εκτός των στόχων της παρούσας μελέτης θα ήταν καλό για κάποιον που ενδιαφέρεται να μελετήσει την σχετική βιβλιογραφία. Εδώ θα καλύψουμε ορισμένα μόνο στοιχεία που μπορεί να θεωρηθεί ότι αποτελούν προεκτάσεις των κεφαλαίων απαιτήσεων του ISO 9000.

7.2 ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Έχουμε δει ότι σ' ένα Σ.Δ.Π. βασικός στόχος είναι η ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Αυτό θεωρείται ότι έχει επιτευχθεί με την έγκαιρη και έγκυρη διεκπεραίωση του κάθε συμβολαίου.

Ο πελάτης όμως την σχέση του με τον προμηθευτή την αντιλαμβάνεται διαφορετικά. Έτσι θα έπρεπε προχωρώντας λίγο περισσότερο, οι εταιρίες να θέτουν στους πελάτες ερωτήματα του τύπου : Τί μπορούμε να κάνουμε καλύτερα ; Μήπως θα έπρεπε να κάνουμε κάτι διαφορετικό ; Τί μπορούμε να κάνουμε για σας στο μέλλον ;

Η αντιμετώπιση αυτή θα οδηγούσε σε μια αναβάθμιση της εταιρίας που βεβαίως θα αντανakλούσε και στα οικονομικά της αποτελέσματα. Εάν επιπλέον λαμβάνονταν ουσιώδεις απαντήσεις στα παραπάνω ερωτήματα θα ανοιγόταν και ο δρόμος για την βελτίωση της Ποιότητας. Αυτό βεβαίως δεν

είναι πάντοτε εύκολο (ιδιαίτερα όταν ο αριθμός των πελατών είναι μεγάλος), οπότε λύσεις όπως αυτή της διενέργειας έρευνας αγοράς κρίνονται αναγκαίες.

Ένα ακόμη βασικό χαρακτηριστικό είναι η διαχείριση των παραπόνων. Παράπονα εκφράζονται από τους πελάτες όταν το προϊόν - υπηρεσία απέχει από τις προδιαγραφές του. Υπάρχει όμως και η περίπτωση ένα προϊόν να μην είναι τέλειο, αλλά να μην απορρίπτεται επειδή το επίπεδο της Ποιότητας του είναι τέτοιο ώστε να μην εκφράζονται κάποια παράπονα. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχει ανάγκη εντονότερης προσπάθειας στο επίπεδο της πρόληψης για την εξασφάλιση *απόλυτης* ικανοποίησης του πελάτη.

Μια αποδοτική μέθοδος για την επίτευξη του στόχου αυτού θα ήταν η αποστολή ερωτηματολογίων στους πελάτες ή σε κατάλληλα επιλεγμένο δείγμα όταν αυτοί είναι πολλοί. Σ' αυτά θα έπρεπε να ζητείται η βαθμολόγηση της εταιρίας σε κλίμακα 1 - 10 για στοιχεία όπως η σχεδίαση του προϊόντος, η παραγωγή του, η σωστή και έγκαιρη παράδοσή του κ.λ.π.. Έτσι η βελτίωση της ικανοποίησης του πελάτη γίνεται πλέον μετρήσιμη. Ο στόχος λοιπόν είναι η βελτίωση του μέσου όρου των υπηρεσιών ώστε αυτές να είναι για ένα μεγάλο ποσοστό πελατών πάνω από το 8. Με τον τρόπο αυτό μπορεί να προβλεφθούν παράπονα που τώρα είναι σε λανθάνουσα μορφή και φαίνονται μέσα από βαθμολογίες κοντά στο 7.

Πολλές εταιρίες χρησιμοποιούν σαν επιχείρημα για την μη διενέργεια των παραπάνω το ότι δεν θέλουν να ενοχλούν τους πελάτες τους. Αυτό φυσικά δεν ισχύει μια και ο πελάτης δεν ενοχλείται όταν πρόκειται για κάτι που θα βελτιώσει τις υπηρεσίες που του παρέχονται. Αντίθετα εκτιμά την αντιμετώπιση αυτή από την εταιρία (νοιαζόμαστε αρκετά ώστε να εκτιμούμε τη γνώμη σας).

Μια τελευταία πλευρά της ικανοποίησης του πελάτη αφορά στην ιδέα «του εσωτερικού πελάτη». Στις περισσότερες εταιρίες η πλειοψηφία του προσωπικού δεν έρχεται σχεδόν ποτέ σε επαφή με ένα πραγματικό πελάτη. Η υιοθέτηση λοιπόν της άποψης ότι κάθε τμήμα της εταιρίας είναι ταυτόχρονα

πελάτης και προμηθευτής για κάποιο άλλο έχει σαν αποτέλεσμα την άμεση επαφή - ενασχόληση ολόκληρου του προσωπικού με την Ποιότητα.

7.3 Η ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Εκτός από την προσοχή που πρέπει να δοθεί στο τι γίνεται εκτός της επιχείρησης, ουσιαστικό επίσης είναι να ελεγχθεί και η Ποιότητα των προϊόντων των Προμηθευτών της. Αυτό καλύπτεται στο ISO 9000 από το κεφάλαιο *Έλεγχος Προμηθειών*, το οποίο μεταξύ άλλων προβλέπει και λίστα με τις επιδόσεις των Προμηθευτών. Εάν όπως σταματήσουμε εδώ υπάρχει ο κίνδυνος της απλής συλλογής πληροφοριών, ενώ υπάρχει η δυνατότητα της περαιτέρω αποτελεσματικής αξιοποίησης τους χωρίς πολύ επιπλέον κόπο.

Υπάρχουν κάποιες τεχνικές που οδηγούν σ' αυτή την κατεύθυνση. Σαν τέτοια θα μπορούσε να αναφερθεί η χρήση των αρχείων μη συμμόρφωσης προμηθευτών ώστε να αναγνωριστούν τα συχνότερα και δυσκολότερα προβλήματα. Στην συνέχεια θα μπορούσε η εταιρία να στείλει μια ομάδα από στελέχη που σε συνεργασία με την διοίκηση του προμηθευτή θα αναζητούσε λύσεις διαρκείας. Έτσι όλες αυτές οι πληροφορίες θα χρησιμοποιούνται όχι εναντίον των προμηθευτών αλλά σαν εργαλείο συνεργασίας μαζί τους.

Σε κάποια λοιπόν πιο « σοφιστικέ » Συστήματα (όπου πιθανώς διατηρούνται αρχεία διαφοροποιημένα) η κάθε παραγγελία θα μπορούσε να βαθμολογηθεί με ένα σκορ βασισμένο στο βαθμό συμμόρφωσής της με τις προδιαγραφές. Διάφορα χαρακτηριστικά όπως, διαστατική ακρίβεια, συσκευασία, χρόνος παράδοσης θα μπορούσαν (με διαφορετικό πιθανόν βαθμό βαρύτητας) να ληφθούν υπ' όψιν στο μέσο όρο της βαθμολογίας αυτής. Έχοντας στην συνέχεια βαθμολογηθεί όλες οι παραγγελίες για μια περίοδο (π.χ. 3 μήνες) θα μπορούσε να κατασκευαστεί πίνακας με την μέση απόδοση των προμηθευτών ανά περίοδο. Με βάση λοιπόν τέτοια στοιχεία θα μπορούσαν να ληφθούν αποφάσεις για συνεργασία με προμηθευτές στα κατώτερα επίπεδα

του πίνακα, ώστε να βελτιωθεί η απόδοσή τους ή να απορριφθούν για την συνέχεια. Ακόμη για τους προμηθευτές που συναντούμε στα ανώτερα τμήματα μπορεί να μειωθεί (λόγω οικοδόμησης κλίματος εμπιστοσύνης) ο έλεγχος, με άμεση συνέπεια την μείωση του κόστους ελέγχου.

Παράλληλα θα μπορούσαν να δοθούν κίνητρα στους προμηθευτές, ώστε οι τελευταίοι να προσπαθούν να ανέβουν ψηλότερα στον προαναφερθέντα πίνακα. Σαν τέτοια θα μπορούσαν να αναφερθούν, η χρήση του ονόματος της εταιρίας σε διαφημίσεις, καλύτερες συνθήκες χρηματοδότησης με την ταχύτερη εξόφληση των παραγγελιών κ.τ.λ.

Πολλά είναι αυτά που μπορούν επιπλέον να γίνουν όσον αφορά στους προμηθευτές, εφόσον υπάρχει μέσω του ISO 9000 η απαραίτητη βάση δεδομένων. Αυτό που χρειάζεται είναι μια περαιτέρω αξιοποίησή της.

7.4 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Όλοι οι Οργανισμοί είναι τόσο καλοί όσο και το προσωπικό που απασχολούν. Σε αντίθεση με τις μηχανές ο άνθρωπός μπορεί συνεχώς να βελτιώνεται, άσχετα με το επίπεδο των ικανοτήτων του.

Το ISO 9000 ασχολείται με το θέμα στο κεφάλαιο 4.18 *Εκπαίδευση Προσωπικού*. Οι απαιτήσεις όμως του Προτύπου καλύπτονται και στην περίπτωση που ο Διευθυντής σημειώσει σε μια λίστα τα ονόματα του προσωπικού που μπορεί να αντεπεξέλθει στις απαιτήσεις της δουλειάς του και συνεπώς δεν χρειάζεται εκπαίδευση.

Ένας Οργανισμός όμως που λαμβάνει σοβαρά τα θέματα βελτίωσης πρέπει να είναι δεσμευμένος στην εκπαίδευση του προσωπικού, αφιερώνοντας σημαντικό όγκο από τις πηγές του και κυρίως χρόνο Διοίκησης.

Ακόμα η έννοια της εκπαίδευσης περιορίζεται όταν αναφέρεται μόνο σε προσωπικό που είναι ικανό να αντεπεξέλθει στις σημερινές ανάγκες της εργασίας του. Έτσι αφήνονται απ' έξω απαιτήσεις που πιθανών να ανακύψουν

στο κοντινό μέλλον. Γι' αυτό και η ανάγκη για εκπαίδευση είναι συνεχής και πρέπει οι εταιρίες να αναπτύξουν προγράμματα και σχέδια για την βελτίωση των ικανοτήτων του προσωπικού τους.

7.5 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ

Η απαίτηση του ISO 9000 για χρήση στατιστικών τεχνικών αποτελεί ένα από τα δύσκολα σημεία, που συνήθως παρακάμπτονται. Πολλές είναι οι επιχειρήσεις που υπερασπίζονται την άποψη ότι έχοντας εξετάσει το θέμα δεν αναγνωρίζουν τα πλεονεκτήματα από την χρήση στατιστικών τεχνικών. Η άποψη αυτή εμπεριέχει και τον φόβο του ότι για να εφαρμοστούν οι τελευταίες απαιτείται η πρόσληψη κάποιου γκουρού της στατιστικής. Εδώ ακριβώς γίνεται το λάθος εμποδίζοντας τη χρήση απλών όμως πολύ ισχυρών στατιστικών εργαλείων που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε δραματική βελτίωση της Ποιότητας.

7.6 ΤΑ ΠΑΝΤΑ ΠΕΙ

Όταν συζητούσαμε την ανάπτυξη ενός Σ.Δ.Π. σύμφωνα με το Πρότυπο ISO 9000, είπαμε ότι με βάση τους μέχρι τώρα στόχους της εταιρίας οι αλλαγές στον τρόπο διεκπεραίωσης των διεργασιών θα έπρεπε να είναι κατά το δυνατόν ελάχιστες. Για εταιρίες όμως που αντιμετωπίζουν τα πράγματα με άλλη προοπτική βλέποντας μακρύτερα, μια τέτοια συμβουλή θα ήταν μάλλον φτωχή.

Οι Διεργασίες και οι Δομές (τμήματα, ιεραρχία κ.τ.λ.) σ' όλους σχεδόν τους Οργανισμούς, είναι στην καλύτερη περίπτωση λύσεις για τις προκλήσεις του χθες, ενώ στην χειρότερη αποτελούν λάθη του παρελθόντος. Σ' ένα κόσμο που αλλάζει συνεχώς το πώς κάνουμε τα πράγματα θα πρέπει να αλλάζει με γρήγορους ρυθμούς. Παράλληλα θα πρέπει σε λευκό χαρτί να γίνεται

επαναδιατύπωση στόχων και σχεδίων για την επίτευξή τους αγνοώντας - υπερπηδώντας τα εμπόδια που προκύπτουν από τις υπάρχουσες Δομές. Αυτή η προσέγγιση είναι γνωστή με τον όρο *re - engineering*.

Δύο είναι τα βασικά στοιχεία της προσέγγισης αυτής. Το πρώτο είναι να έχουν διατυπωθεί οι στόχοι για τους οποίους η εταιρία εφαρμόζει το *re - engineering* (δεν υπάρχει λόγος να τρέχεις γρηγορότερα αν δεν γνωρίζεις τον προορισμό σου). Επειδή όμως η διατύπωση ενός στόχου δεν είναι πάντα εύκολη απαιτείται καθαρή και σε βάθος σκέψη. Η διεύρυνση του ορίζοντα αλλά και η - με όσο το δυνατόν μακροπρόθεσμη προοπτική - διατύπωση των στόχων είναι σ' αυτήν την περίπτωση αναγκαία.

Το δεύτερο στοιχείο αναφέρεται στο γεγονός ότι όσο καλά και εάν μελετήσουμε και επαναδιατυπώσουμε τους στόχους μας μπορεί στο κοντινό μέλλον να χρειαστεί να το επαναλάβουμε.

ΜΕΡΟΣ Β΄

" Η Ποιότητα δεν είναι τυχαίο γεγονός, αλλά προκύπτει πάντα ως αποτέλεσμα της έξυπνης προσπάθειας ". John RUSKIN.

" Η Ποιότητα δεν κοστίζει, δεν είναι δώρο, αλλά, δεν κοστίζει. Αυτό που κοστίζει είναι η **μη** Ποιότητα - όλες οι ενέργειες που έχουν σχέση με το να μην κάνεις σωστά την δουλειά από την πρώτη φορά ". Philip B. CROSBY

Κεφάλαιο 1

ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΥΠΑΡΧΟΥΣΑΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Το παρόν κεφάλαιο είναι ίσως το σημαντικότερο, αφού πάνω σ' αυτό θεμελιώθηκε το πρακτικό σκέλος της μελέτης.

Αποτελείται από τέσσερα μέρη : Σύντομη περιγραφή της Εταιρικής Ταυτότητας, Περιγραφή Οργανωτικής Δομής, Διαγράμματα Ροής παραγωγικής διαδικασίας, ενώ, το τελευταίο τμήμα, το οποίο βασίζεται στα δύο προηγούμενα, είναι οι Αποκλίσεις από το ISO.

1.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ

1.1.1. ΕΤΑΙΡΙΑ

Η εταιρία Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε ιδρύθηκε με την παρούσα επωνυμία της το 1948. Ακολούθησε η ίδρυση της Α.Ε "ΕΛΛΗΝΟΓΕΡΜΑΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΣΥΡΜΑΤΟΣΧΟΙΝΩΝ" στην Νέα Ιωνία Βόλου.

Το εργοστάσιο της Εταιρίας άρχισε να λειτουργεί με την παρούσα μορφή (2 μονάδες παραγωγής, μια Συρμάτων Σκληρού Χάλυβα και μια Συρματόσχοινων) το 1973 στην βιομηχανική περιοχή Βόλου και εμπορικό τμήμα στον Πειραιά.

Είχε μεσολαβήσει η ένταξη της Εταιρίας στο Χρηματιστήριο το 1972. Έκτοτε ακολούθησαν συνεχείς επεκτάσεις σε κτήρια και μηχανολογικό εξοπλισμό στις εγκαταστάσεις της Εταιρίας.

Σήμερα, έχοντας ακολουθήσει μια συνεχή ανοδική πορεία σε όλους τους τομείς του επιχειρηματικού κλάδου στον οποίο ανήκει, η εταιρία αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες και πλέον κερδοφόρες επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Η Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε. έχει αποκτήσει καλή φήμη στους πελάτες της για την ποιότητα των προϊόντων της και διευθύνεται από τον κ. Ευστάθιο Ν. Λεβεντέρη, Διευθύνοντα Σύμβουλο.

1.1.2. ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Τα τελικά προϊόντα του εργοστασίου είναι Σύρματα Σκληρού Χάλυβα και Συρματόσχοινα η προτυποποίηση των οποίων φαίνεται παρακάτω:

ΠΡΟΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΣΥΡΜΑΤΩΝ

-Αγαλβάνιστα μη ανοπτημένα με διάμετρο 1,00 - 5,00mm με βήμα 0,05mm.

-Αγαλβάνιστα ανοπτημένα με διαμέτρους 0,26/0,28/0,30/0,31/0,35/0,37/0,39 και στις διαμέτρους 0,40-4,00mm με βήμα 0,05mm

-Γαλβανιζέ μη ανοπτημένα

α) ACSR με διαμέτρους 2,12/2,26/2,32/3,08/3,38/3,44/3,60

β) Επίτονα με διαμέτρους 1,83/2,64/3,68

γ) Αγ. Προστασίας με διαμέτρους 3,17/3,49

-Γαλβανιζέ ανοπτημένα με διαμέτρους 0,26 / 0,28 / 0,32 / 0,33 / 0,34 / 0,36 / 0,37 / 0,40 / 0,45 / 0,50 / 0,52 / 0,53 / 0,54 / 0,55 / 0,60 / 0,62 / 0,65 / 0,70 / 0,72 / 0,75 / 0,80 και 0,80 έως 2,60 με βήμα 0,05mm (σημειώνεται ότι οι διάμετροι 0,28 / 0,32 / 0,54 / 0,60 χρησιμοποιούνται από εταιρείες καλωδίων)

-Διπλογαλβανισμένα και ανοπτημένο με διαμέτρους από 1,00 έως 1,60 με βήμα 0,10mm και τα προϊόντα με διαμέτρους 1,00 / 1,10 / 1,15 / 1,20 / 1,25 / 1,30 και 1,40 που χρησιμοποιούνται από εταιρείες καλωδίων.

ΠΡΟΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΣΥΡΜΑΤΟΣΧΟΙΝΩΝ

α)Αριθμός DIN

DIN 3052 / 53 / 54 / 55 / 57 / 58 / 59 / 6061 / 62 / 63 / 64 / 65 / 66 / 67 / 68 / 69 / 3071

β) Ποιότητα (μαύρο - γαλβανιζέ)

Επίσης η Εταιρία εμπορεύεται σύρματα μαλακού χάλυβα (εισάγονται από Ουκρανία και Ρουμανία), εξαρτήματα συρματόσχοινων όπως σφικτήρες, κλειδιά, ροδάντζες, σχοινιά συνθετικά και φυτικά, αλυσίδες

1.1.3. ΤΟΜΕΙΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΟΥ ΕΞΥΠΗΡΕΤΕΙ Η ΕΤΑΙΡΙΑ

Σαν τομείς αγοράς που εξυπηρετεί το Εταιρία μπορούν να αναφερθούν η Ναυτιλία, η Αλιεία, Εταιρίες καλωδίων, Ανελκυστήρες, Αnuψωτικά μηχανήματα, Εκσκαφείς, Γερανοί, Μεταλλεία, Ορυχεία, Δ.Ε.Η., Ο.Τ.Ε. κ.λ.π.. Εκτός από την Ελληνική αγορά, η Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε. εξάγει μερίδα των προϊόντων της κυρίως σε χώρες της Ανατολικής Ευρώπης.

1.1.4. ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Ο εργοστασιακός εξοπλισμός των δύο μονάδων παραγωγής του εργοστασίου έχει σε γενικές γραμμές ως εξής:

Μονάδα παραγωγής συρμάτων: Εγκαταστάσεις χημικού καθαρισμού πρώτης ύλης, μηχανές υγρής και ξηρής διέλκεσης, φούρνοι ανοπτήσεως και γαλβανισμού.

Μονάδα παραγωγής συρματόσχοινων: Μηχανές τύλιξης συρμάτων σε καρούλια (ανέμες), μηχανές πλέξης συρμάτων και κλώνων συρματόσχοινων για την παραγωγή συρματόσχοινων.

Ακόμη στο εργοστάσιο χρησιμοποιούνται ειδικά μεταφορικά οχήματα (κλαρκ), μία γεφυροπλάστιγγα καθώς και μία γερανογέφυρα.

Τέλος στο Δοκιμαστήριο της εταιρίας υπάρχουν δύο μηχανές εφελκυσμού, δύο μηχανές κάμψης και δύο μηχανές στρέψης συρματιδίων.

1.2 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Το οργανόγραμμα της επιχείρησης είναι καταρχήν ιεραρχικό (line), που αποτελεί την πλέον κλασσική και διαδεδομένη (τουλάχιστον στην Ελλάδα) μορφή Διοικητικής Οργάνωσης. Η μορφή αυτή θεωρητικά σέβεται την αρχή ενότητας της εξουσίας (κάθε εργαζόμενος έχει ένα μόνο προϊστάμενο). Ένα τέτοιο σύστημα διοικητικής οργάνωσης για να είναι και αποτελεσματικό οφείλει να χαρακτηρίζεται από ευκρίνεια και απόλυτη οριοθέτηση αρμοδιοτήτων, σε μια δομή που συνήθως είναι πυραμιδοειδής. Επίσης, η απουσία των καταστρατηγήσεων της ίδιας της δομής του οργανογράμματος, τουλάχιστον όσο αφορά τη ροή της εξουσίας, αποτελεί μια σημαντική προϋπόθεση επιτυχίας.

Στην προσπάθεια να υπερκεραστούν τα μειονεκτήματα μιας τέτοιας μορφής οργάνωσης (εσωστρέφεια τμημάτων, έλλειψη συνεργασιών, πιθανότητα ανταγωνιστικών επιλογών), αλλά και με την καταλυτική δράση του χρόνου, το οργανόγραμμα που αρχικά είχε καθιερωθεί στην « Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε. » μεταλλάχθηκε κατά τέτοιο τρόπο ώστε σήμερα να χαρακτηρίζεται από :

1. Έλλειψη σαφών ορίων αρμοδιοτήτων και αναλυτικών περιγραφών εργασίας ανά θέση
2. Οργανόγραμμα εντελώς « οριζόντιο » στην δεύτερη βαθμίδα διοίκησης
3. Έλλειψη ισορροπίας ρόλων σε όλες τις βαθμίδες
4. Δυνατότητα επέμβασης του Διευθύνοντα Συμβούλου σε όλα τα επίπεδα διοίκησης
5. Οργανόγραμμα ελάχιστα θεσμοθετημένο και γνωστό στους εργαζομένους

Πρακτικά τα παραπάνω σημαίνουν ότι :

1. Υπάρχει επικάλυψη αρμοδιοτήτων και δυσκολία στην άσκηση του διοικητικού ελέγχου
2. Οι διευθυντικές αρμοδιότητες είναι « ρευστές »
3. Σε ισότιμες διοικητικά θέσεις συναντά κανείς ρόλους « ανισοβαρείς »
4. Στις χαμηλές βαθμίδες το εύρος του πεδίου διοίκησης (span of control) είναι ιδιαίτερα μεγάλο
5. Παραβιάζεται η αρχή της ενότητας διοίκησης
6. Υπάρχουν θεσμοθετημένες και μη παρακάμψεις στη ροή της εξουσίας και των πληροφοριών

Από τη έλλειψη ορθολογισμού στην άσκηση της οργανωτικής πρακτικής προκύπτουν και ορισμένα θετικά στοιχεία που αφορούν στον άνθρωπο και τις ικανότητές του. Έτσι, για παράδειγμα, η έλλειψη ευκρίνειας στην κατανομή των αρμοδιοτήτων και ρόλων δημιουργεί μια διοικητική πρακτική όπου « οι περισσότεροι ασχολούνται με τα περισσότερα ». Είναι καθημερινό το φαινόμενο χειριστής μηχανών - αλλά και αυτός ο διευθυντής συρματοουργείου ή μονάδας συρματοσχοινών - να μετατρέπεται περιστασιακά σε χειριστή ανυψωτικού, να βοηθά στην εκφόρτωση πρώτης ύλης ή να συμμετέχει στην επισκευή κάποιας μηχανής.

Αυτή η πρακτική διαμορφώνει εργαζόμενους που αναπτύσσουν πολύπλευρες ικανότητες (Job enlargement), που εμπλουτίζουν την καθημερινή εργασία τους και την μονοτονία που προκαλεί (Job enrichment), ενώ η επιχείρηση διαθέτει ανά πάσα στιγμή εναλλακτικές δυνατότητες για κάθε θέση εργασίας (Job rotation).

Παρά τις δυσλειτουργίες που παρατηρούνται στην Διοικητική Δομή Οργάνωσης της εταιρίας, αυτή παρουσιάζει μια πολύ μικρή « κυκλοφορία » στελεχών και εργαζομένων. Το γεγονός αυτό και παρά τις δύσκολες συνθήκες εργασίας (θόρυβος, όξινο περιβάλλον, ανεπαρκής φωτισμός) υποδηλώνει σαφώς την φροντίδα και γενικότερη ευαισθητοποίηση της εταιρίας στον ανθρώπινο παράγοντα. Η ευαισθητοποίηση αυτή όπως ενσαρκώνεται από τον

ιδρυτή της βιομηχανίας, αποδεικνύεται περισσότερο αποτελεσματική στους παλιούς από ότι στους νέους εργαζόμενους. Πράγματι για τους παλιούς εργαζόμενους η εταιρία ταυτίζεται με τον ιδρυτή του εργοστασίου, στο πρόσωπο του οποίου αναγνωρίζουν το αδιαμφισβήτητο ηγέτη τους.

Το γεγονός της παρουσίας μιας ισχυρής προσωπικότητας στο τιμόνι της επιχείρησης, αποτελεί και την αιτία της σχετικής αποδυνάμωσης του παραγωγικού management (στελέχωση της εταιρίας). Η αποδυνάμωση αυτή αφορά τόσο στη διαδικασία λήψης απόφασης, όσο και στην άσκηση της εξουσίας και αποτελεί ένα ανασταλτικό παράγοντα στην ανάπτυξη της επιχείρησης.

Από τα παραπάνω διαφαίνεται ότι το πλέγμα των σχέσεων ροής εξουσίας, πληροφοριών και ελέγχου αποτελεί ένα στρατηγικό αντικείμενο στο οποίο η επιχείρηση οφείλει να επενδύσει σημαντικά.

Η δική μας λοιπόν εισήγηση για την αλλαγή της Διοικητικής Δομής Οργάνωσης της εταιρίας είναι το Οργανόγραμμα σε μορφή *Μήτρας*. Καταλήξαμε σε αυτή την πρόταση γιατί πρόκειται για καθιερωμένο απόλυτα αποδεκτό τρόπο οργάνωσης, ενώ παράλληλα είναι ο πλέον κατάλληλος για την υπάρχουσα Δομή Λειτουργίας.

1.3 ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ ΡΟΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

1.3.1. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΥΡΜΑΤΟΣ

Ο πελάτης απευθύνεται στο εμπορικό τμήμα της επιχείρησης που βρίσκεται στον Πειραιά ζητώντας προσφορά για συγκεκριμένες προδιαγραφές προϊόντος . Το εμπορικό τμήμα με την σειρά του κάνει προσφορά στον πελάτη και εφόσον γίνει αποδεκτή οριστικοποιείται σαν παραγγελία και συμπληρώνεται το έντυπο **Εντολή Εκτέλεσης Παραγγελίας**.

Το έντυπο αυτό αποστέλλεται με fax στο εργοστάσιο στο Βόλο, όπου το παραλαμβάνει ο υπεύθυνος του τμήματος σύρματος, ο οποίος συμπληρώνει το **Δελτίο Εξαγωγής Πρώτης Ύλης**.

Στην συνέχεια ο ίδιος ενημερώνει την αποθήκη προφορικά για το filmachin που θα χρειαστεί. Ο αποθηκάριος κόβει ένα Δελτίο Εξαγωγής για το filmachin, ενώ ταυτόχρονα ο υπεύθυνος του τμήματος σύρματος συμπληρώνει την Κάρτα filmachin και το Δελτίο Παραγωγής.

Το Δελτίο Παραγωγής είναι τριπλότυπο, το ένα αντίτυπο στέλνεται στα κεντρικά (εμπορικό τμήμα), το δεύτερο αρχειοθετείται και το τρίτο παραμένει στο βιβλίο ως στέλεχος.

Το filmachin ζυγίζεται και μεταφέρεται με κλαρκ στο χώρο του χημικού καθαρισμού. Αφού καθαριστεί το παραλαμβάνει ο χειριστής μηχανής μαζί με το Δελτίο Παραγωγής και το προωθεί για κατεργασία στο τμήμα σύρματος. Εκεί το filmachin μορφοποιείται σε σύρμα ακολουθούμενο από την Κάρτα filmachin αφού βέβαια πρώτα έχει συμπληρωθεί η Κάρτα Σύρματος, η οποία περιέχει πληροφορίες για το προϊόν.

Κατόπιν αυτό ζυγίζεται (στο χώρο του συρματοργείου), ενημερώνεται το ζυγολόγιο και μεταφέρεται στην αποθήκη ή στην μονάδα συρματοσχοίνου, όταν πρόκειται για επείγουσα παραγγελία.

Αν εισαχθεί στην αποθήκη κόβεται ένα Δελτίο Εισαγωγής. Παράλληλα το Δελτίο Παραγωγής ελέγχεται από τον υπεύθυνο του τμήματος σύρματος και συμπληρώνεται το Συγκεντρωτικό Δελτίο Παραγωγής της ημέρας.

Όταν το σύρμα αποστέλλεται στον πελάτη κόβεται Δελτίο Αποστολής σε πέντε αντίτυπα, από τα οποία δύο παίρνει ο οδηγός του φορτηγού, ένα αρχειοθετείται, ένα στέλνεται στα κεντρικά και ένα παραμένει ως στέλεχος στο βιβλίο.

1.3.2. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΥΡΜΑΤΟΣΧΟΙΝΟΥ

Ο πελάτης απευθύνεται στο εμπορικό τμήμα της επιχείρησης που βρίσκεται στον Πειραιά ζητώντας προσφορά για συγκεκριμένες προδιαγραφές προϊόντος (συρματόσχοινο). Το εμπορικό τμήμα με την σειρά του κάνει προσφορά στον πελάτη και εφόσον γίνει αποδεκτή οριστικοποιείται σαν παραγγελία και συμπληρώνεται το έντυπο **Εντολή Εκτέλεσης Παραγγελίας**.

Το έντυπο αυτό αποστέλλεται με fax στο εργοστάσιο στο Βόλο, όπου το παραλαμβάνει ο υπεύθυνος του τμήματος συρματόσχοινου, ο οποίος αναλύει την παραγγελία στα απαιτούμενα συρματίδια και συμπληρώνει την Κάρτα Παραγωγής σε τέσσερα αντίτυπα. Το ένα στέλνεται στα κεντρικά, το δεύτερο αρχειοθετείται, το τρίτο θα σταλεί στον χειριστή της μηχανής των συρματόσχοινων και το τέταρτο φωτοτυπείται.

Στην συνέχεια η γραμματέας συμπληρώνει το Δελτίο Παραγγελίας Συρμάτων το οποίο είναι τριπλότυπο. Το ένα στέλνεται στα κεντρικά, το δεύτερο καταστρέφεται και το τρίτο παραδίδεται στον προϊστάμενο του τμήματος παραγωγής σύρματος, μαζί με την φωτοτυπία της Κάρτας Παραγωγής.

Ο προϊστάμενος του τμήματος παραγωγής σύρματος αναλαμβάνει την διαδικασία παραγωγής των απαιτούμενων συρμάτων, όπως έχει περιγραφεί παραπάνω. Αφού, λοιπόν, παραχθούν τα παραγγελθέντα σύρματα προωθούνται στην μονάδα παραγωγής συρματόσχοινου.

Εκεί παραλαμβάνονται από τον χειριστή της μηχανής μαζί με την Κάρτα Παραγωγής. Στην συνέχεια συμπληρώνεται, από την γραμματέα, το Έντυπο Εντολής Βιομηχανοποίησης, ενώ ταυτόχρονα τα σύρματα επανατυλίσσονται σε καρούλια και μεταφέρονται στο χώρο παραγωγής τα ξύλινα στροφεία.

Τα σύρματα μετατρέπονται σε συρματόσχοινα, καταστρέφεται η Κάρτα Παραγωγής και το τελικό προϊόν ζυγίζεται, ενημερώνεται το ζυγολόγιο της μονάδας παραγωγής συρματόσχοινων και μεταφέρεται στην αποθήκη, αφού κοπεί ένα Δελτίο Εισαγωγής.

Η διαδικασία πώλησης των συρματόσχοινων είναι όμοια με την διαδικασία πώλησης των συρμάτων.

Τα παραπάνω φαίνονται διαγραμματικά στο παράρτημα 2.

1.4 ΑΠΟΚΛΙΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΟ ISO

Οι Αποκλίσεις έχουν σαν σημείο αναφοράς τις απαιτήσεις του Προτύπου. Γι'αυτόν το λόγο τα παρακάτω υποκεφάλαια αριθμούνται κατ'αντιστοιχία με τα κεφάλαια απαιτήσεων του Προτύπου.

4.1 ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

4.1.1 Πολιτική ποιότητας

Η πολιτική ποιότητας της εταιρείας συνίσταται στην εξυπηρέτηση των παραγγελιών των πελατών υπό πρότυπα DIN με τις μικρότερες δυνατές αποκλίσεις απ' την ημερομηνία παράδοσης .

Άλλος παράγοντας είναι η όσο το δυνατόν μη διακοπτόμενη παραγωγή της ίδιας παρτίδας σύρματος-συρματόσχοινου .

Δεν υπάρχουν έγγραφα που καθορίζουν την πολιτική ποιότητας αλλά αυτή θεωρείται δεδομένη .

4.1.2 Υπευθυνότητες / Αρμοδιότητες / Επαλήθευση

Δεν υπάρχει προσωπικό με ευθύνη την διασφάλιση ποιότητας .

Η επαλήθευση της ποιότητας περιλαμβάνει μόνο το προϊόν (σύρμα) και όχι τις διεργασίες ή ροή παραγωγής .

Θέματα ποιότητας είναι υπευθυνότητα όλων των στελεχών και ο διευθύνων σύμβουλος περιοδικά επιθεωρεί την αποτελεσματικότητά τους .

4.1.3 Ανασκόπηση διοίκησης

Αυτή πραγματοποιείται με την συμπλήρωση εντύπων (στατικών , αναποτελεσματικών , δύσκολων σε συμπλήρωση-έλεγχο) χωρίς να υπάρχουν σοβαρές επιθεωρήσεις .

Εκθέσεις για τις επιδόσεις του προϊόντος δεν κυκλοφορούν για εσωτερική κατανάλωση και χρήση .

Γενικά σχόλια

Συγκεκριμένο οργανόγραμμα αρμοδιοτήτων-υπευθυνοτήτων δεν υπάρχει .

Ξεκαθαρισμένοι ρόλοι του προσωπικού υπό μορφή ομάδων εργασίας θα έδιναν την εντύπωση οργάνωσης μήτρας , εάν δεν υπήρχαν αλληλοκαλύψεις αρμοδιοτήτων .

Προτείνεται οργάνωση μήτρας αντί της συμβατής μορφής οργανογράμματος .

4.2 ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

4.2.1 Γενικά

Μη υπάρχοντος συστήματος ποιότητας υπό την έννοια του ISO θα ακολουθηθεί η κλασική προσέγγιση καταγραφής τριών εγχειριδίων .

Εγχειρίδια πολιτικής και διαδικασιών θα συμπεριλαμβάνουν τμήμα συρμάτων και συρματόσχοινων σαν μια ενιαία οντότητα .

Έντυπα θα εκδοθούν ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε τμήματος ξεχωριστά .

Οι συμβατικές υποχρεώσεις της εταιρείας για κάλυψη απαιτήσεων των πελατών της θα καταγραφούν χωρίς αλλαγή .

4.3 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ

4.3.1 Γενικά

Ο πελάτης επικοινωνεί με το εμπορικό τμήμα της εταιρείας στον Πειραιά όπου δίνει την παραγγελία του .

Ελέγχεται η πιθανότητα ικανοποίησης της παραγγελίας από υπάρχον stock (απόθεμα) είτε του Πειραιά είτε του Βόλου .

Σε περίπτωση μη ύπαρξης συγκεκριμένων προδιαγραφών απ' την πλευρά του πελάτη του προτείνεται προϊόν με βάση τα χαρακτηριστικά της χρήσης που θα ικανοποιήσει η αγορά .

Χαρακτηριστικά χρήσης αποτελούν οι παράμετροι προτύπου DIN συρματόσχοινων .

Όταν το ζητούμενο προϊόν πρέπει να παραχθεί βιομηχανικά δεν υπάρχει διαδικασία επιβεβαίωσης ημερομηνίας παράδοσης .

Συνάγεται από τα παραπάνω ότι πελάτης του εργοστασίου είναι οι αποθήκες Πειραιά και Βόλου .

Γενικά σχόλια

Προτείνεται η προτεραιοποίηση παραγγελιών ανάλογα με την ημερομηνία παράδοσης .

Προτείνεται η δημιουργία συστήματος σχεδιασμού φόρτωσης της παραγωγής , η οποία θα επηρεάζει την ημερομηνία παράδοσης για προϊόντα που δεν βρίσκονται σε απόθεμα .

4.4 ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΝΤΥΠΩΝ

4.4.1 Σχεδιασμός και χρήση εντύπων

Τα υπάρχοντα έντυπα είναι πολλά , αναποτελεσματικά , στατικά και σχεδιασμένα υπό την πίεση ειδικής ανάγκης .

Δεν εξυπηρετούν απόλυτα την ροή προϊόντων και πληροφοριών (ελλιπή-αλληλοκαλυπτόμενα)

Είναι όλα αριθμημένα και το καθένα κάνει μνεία στο προηγούμενό του .

Δεν γίνεται ανασκόπηση εντύπων για να βεβαιωθεί η καταλληλότητα του εντύπου στις σημερινές ανάγκες .

Έντυπα έχουν σχεδιασθεί ιστορικά και δεν έχουν εκσυγχρονισθεί καθόλου . Αποτέλεσμα είναι να υπάρχουν πολλά αντίγραφα σε άσχετους προορισμούς .

4.4.2 Αλλαγές στα έντυπα

Δεν υπάρχει διαδικασίες ανασκόπησης , αλλαγών-μεταβολών των εντύπων .

Προσωπικό εξουσιοδοτημένο για ανασκόπηση εντύπων δεν υπάρχει

Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι ο υπερκορεσμός του συστήματος με ιστορικής σημασίας έντυπα και βιβλία .

Γενικά σχόλια

Με την περάτωση του σχεδιασμού των διαγραμμάτων ροής προτείνεται η σταδιακή εγκατάσταση νέων εντύπων ριζικά καινούργιου σχεδιασμού . Η εφαρμογή τους να έπεται πιλοτικής μελέτης των επιδράσεων της αλλαγής αυτής στο όλο σύστημα του εργοστασίου .

Πρέπει να σχεδιαστεί συμβατικό σύστημα αλλαγών των εγχειριδίων σε περίπτωση που εμφανιστεί τέτοια ανάγκη .

4.5 ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ

4.5.1 Γενικά

Οι διαδικασίες προμήθειας υλικών εξαρτώνται από την εκτίμηση των αποθεμάτων σε σχέση με τις βραχυπρόθεσμες ανάγκες. (2-BIN SYSTEM)

Αποθέματα α' υλών καταρχήν υπάρχουν στις αποθήκες και αναπληρώνονται όταν κριθεί απαραίτητο.

4.5.2 Αξιολόγηση προμηθευτών

Επιλογή προμηθευτών γίνεται με βάση την συνάρτηση τιμής / ποιότητας υλικού.

Έλεγχος εισαγομένων γίνεται. Ελέγχονται βάρος και ποιότητα υλικού όταν αυτό φθάσει στο εργοστάσιο.

Επίσημο αρχείο αποδεκτών προμηθευτών δεν υπάρχει. Η ιστορία κάθε προμηθευτή ελέγχεται σε περίπτωση εσφαλμένου προϊόντος, αλλά όχι σαν καθιερωμένη διαδικασία.

4.5.3 Στοιχεία προμήθειας

Έντυπα παραγγελιών χρησιμοποιούνται τα έντυπα Νέας Αίτησης Υλικού. Αυτά είναι πλήρη και δεν προτείνεται η αντικατάστασή τους.

4.5.4 Επαλήθευση προμηθευθέντων υλικών

Έλεγχος εισαγομένων γίνεται από εκπροσώπους της εταιρείας. Σε περίπτωση ελαττωματικών α' υλών, γίνεται αναφορά στον προμηθευτή αλλά δεν επιστρέφονται υλικά, δεδομένου ότι αυτό δεν θα ήταν κοστολογικά συμφέρον. Η διαδικασία αποζημίωσης της εταιρείας από τον προμηθευτή αποτελείται από αναφορά του ελαττωματικού προϊόντος και διαπραγμάτευση για διακανονισμό της οφειλής της Εταιρείας με την επόμενη προμήθεια

Το παραπάνω σύστημα αντιμετώπισης των εισερχόμενων α' υλών περιλαμβάνει και την προμήθεια ανταλλακτικών.

4.6 ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΠΡΟΜΗΘΕΥΕΙ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ

4.6.1. Γενικά

Δεν ισχύει για την εταιρεία Ν.ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.

Η εταιρία βεβαιώνει στο εγχειρίδιο ποιότητας ότι δεν αποδέχεται προμήθειες υλικών από πελάτες , ανεξάρτητα από το ίδιο σύστημα προμηθειών της.

Σε περίπτωση που το παραπάνω σημείο αλλάξει θα πρέπει να αλλάξει και το εγχειρίδιο πολιτικής διασφάλισης ποιότητας στο σημείο αυτό.

4.7. ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ / ΣΗΜΑΝΣΗ ΚΑΙ ΑΝΙΧΝΕΥΣΙΜΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΛΙΚΩΝ ΣΕ ΚΑΘΕ ΣΤΑΔΙΟ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ / ΑΠΟΘΗΚΕΥΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

4.7.1. Εισερχόμενα υλικά

Σήμανση με κάρτες από αποθήκη μόλις το υλικό προχωρήσει προς παραγωγή. (Αυτοκόλλητες ετικέτες από Computer).

Στις αποθήκες υπάρχουν χειρόγραφες κάρτες σήμανσης (υλικού).

Καθιερωμένο σύστημα σήμανσης υλικού στις αποθήκες εφαρμόζεται μερικά.

Ανιχνευσιμότητα υλικών υπάρχει

4.7.2. Ημιέτοιμα

Χειρόγραφες συμπληρωμένες κάρτες σήμανσης που αναφέρουν την διάμετρο του σύρματος .

Σήμανση επίσης γίνεται με την κάρτα παραγωγής που συνοδεύει το ημιέτοιμο.

4.7.3 Έτοιμα προϊόντα

Χειρόγραφη ετικέτα σήμανσης στροφείου συρμ/σχοίνου.

Ετικέτες λινάτσας για σύρμα συρματόσχοινο

Γενικά σχόλια

Δεν υπάρχει απόλυτα καθιερωμένο σύστημα σήμανσης , που προς το παρόν εναπόκειται στον πατριωτισμό των εργαζομένων.

Οι μεγάλες αποκλίσεις και σημασία του κεφαλαίου αυτού για την εταιρεία υποχρεώνει σχεδιασμό ριζικά διαφορετικού συστήματος.

4.8 ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ

4.8.1. Γενικά

Υπάρχουν έντυπες οδηγίες εργασίας που καθορίζουν τον τρόπο παραγωγής. Διαδικασίες για τον έλεγχο - ανασκόπηση και αλλαγή των οδηγιών υπάρχουν αλλά δεν είναι έντυπες.

Πρότυπα προϊόντων αλλά θεωρείται ότι η σωστή πλέξη θα δώσει σωστό συρματόσχοινο λόγω ελλείψεως άλλων σεναρίων.

Σε μερικές διεργασίες παραγωγής συρματιδίων (π.χ. STRASSE A-B) τα τεχνικά όρια κατεργασιών στηρίζονται σε εμπειρία με μια σχετική απόκλιση από το DIN.

Έλεγχος διεργασιών κατά τη διάρκεια της κατεργασίας γίνεται από τους χειριστές.

Το σύστημα παραγωγής θεωρεί τον εξοπλισμό κατάλληλο για την διεργασία, εκτός εάν το προϊόν δεν συμμορφώνεται, οπότε ο εξοπλισμός θεωρείται ελαττωματικός και υπόκειται σε επείγουσα συντήρηση (δεν υπάρχει προληπτική συντήρηση).

4.8.2. Ειδικές διεργασίες

Ορίζουμε σαν ειδικές διεργασίες οποιαδήποτε απόκλιση από το κύκλωμα Συρματοουργείο - Ανόπτηση - Συρματοσχοινάδικο. Στο κύκλωμα αυτό δεν συμπεριλαμβάνονται: α) Γαλβανιστήριο β) Φούρνος ανόπτησης συρμάτων από εισαγωγή.

Για το γαλβανιστήριο έλεγχος καταλληλότητας συνθηκών διεργασίας υπάρχει αν και όχι απόλυτα σωστά τεκμηριωμένος.

Γενικά σχόλια

Και στις δύο περιπτώσεις 4.8.1 και 4.8.2 ο σχεδιασμός του συστήματος ISO αλλάζει την ροή του ελέγχου διεργασιών. Νέα έντυπα προτείνονται που θα περιέχουν τα πλεονεκτήματα των παλαιών ενώ θα αποφεύγουν τα μειονεκτήματά τους. Επίσης θα συμπληρώνονται ενέργειες που προς το παρόν είναι ελλιπείς.

4.9 ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΕΛΕΓΧΟΣ

4.9.1 Πρώτες ύλες

Με εξαίρεση την διάμετρο του Fil-machine ο έλεγχος του προμηθευτή θεωρείται αρκετός ώστε αυτό να περάσει στην παραγωγή.

Γενικά σχόλια

Κρίνεται απαραίτητη η εγκατάσταση συστήματος σήμανσης συμμορφούμενων και απόρριψης μη συμμορφούμενων α' υλών .

4.9.2 Επιθεώρηση - έλεγχος κατά την παραγωγή

Αυτό γίνεται και η τεκμηρίωση λαμβάνει χώρα σε περίπτωση μη συμμόρφωσης.

Η σήμανση συνίσταται στην τοποθέτηση καρτών (χειρόγραφων) με την διάμετρο του υλικού που συνοδεύει η κάρτα .

Η επιθεώρηση - έλεγχος γίνεται από τους χειριστές και όχι από επιθεωρητές κατά την διάρκεια της παραγωγής .

Γενικά σχόλια

Θα διατηρηθεί η τεκμηρίωση σε περίπτωση απόκλισης μόνο , ενώ η σήμανση πρέπει να βελτιωθεί .

4.9.3 Επιθεώρηση - έλεγχος τελικών προϊόντων

Ως τελικό προϊόν θεωρούνται τα συρματίδια είτε για ελατήρια κλπ είτε για την παραγωγή συρματόσχοινου . Αυτά ελέγχονται στο δοκιμαστήριο όπου υφίστανται συγκεκριμένα test τα αποτελέσματα των οποίων τεκμηριώνονται .

Συρματόσχοινα σαν τελικό προϊόν δεν ελέγχονται από το εργοστάσιο , αλλά πιθανώς από τον πελάτη με την παραλαβή . Η σωστή πλέξη του συρματόσχοινου θεωρείται παράγοντας καλής ποιότητας του .

Γενικά σχόλια

Απαιτείται καλύτερη / πληρέστερη τεκμηρίωση ελέγχου προϊόντων κατά την παραγωγή συρματοσχοίνων

4.9.4. Αρχεία επιθεωρήσεων και ελέγχου.

Με την πληρέστερη επιθεώρηση της παραγωγής συρματοσχοίνων θα υπάρξουν αρχεία ελέγχου τα οποία πρέπει να διατηρούνται για συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

4.10. ΣΥΣΚΕΥΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΩΝ

Αυτές περιλαμβάνουν :

1. Συσκευές δοκιμαστηρίου : 2 συσκευές εφελκυσμού
2 συσκευές στρέψης
2 συσκευές κάμψης
μικρόμετρα
παχύμετρα
2. Συσκευές χημείου : απαραίτητος εξοπλισμός για μετρήσεις περιεκτικότητας οξέων, καυστικής σόδας, βόρακα, ΡΗ κ.λ.π.
3. Συσκευές ζυγίσεως : 2 γεφυροπλάστιγγες.

Πρέπει να βρεθούν τα manuals που συνοδεύουν τα παραπάνω , οι οδηγίες που περιέχονται να εξεταστούν και να γραφούν σε διαδικασίες συντήρησης των συσκευών. Υπεύθυνο για το σύστημα λειτουργίας των συσκευών το τμήμα συντήρησης.

Στην περίπτωση που απαιτείται ρύθμιση συσκευών να τοποθετείται ετικέτα ημερομηνίας ρύθμισης και ημερομηνία επόμενου ελέγχου.

Οδηγίες για την αποφυγή μη εξουσιοδοτημένων ρυθμίσεων από ανειδίκευτο προσωπικό να υπάρξουν.

Οδηγίες σωστής λειτουργίας συσκευών από ανειδίκευτο προσωπικό να γραφούν.

4.11 ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΟΣΟΝ ΑΝΑΦΟΡΑ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟ

Δεν υπάρχει σήμανση της κατάστασης επιθεωρήσεως και ελέγχου του σύρματος ούτε συγκεκριμένη αρμοδιότητα για την ενέργεια αυτή. Το ίδιο ισχύει για τα συρματόσχοινα.

Γενικά σχόλια

Προτείνουμε την αρνητική σήμανση ελαττωματικών συρμάτων και συρματόσχοινων κατά περίπτωση (δηλ. τα καλά χωρίς σήμανση τα ελαττωματικά με κόκκινο χρώμα). αρμοδιότητα του τμήματος ελέγχου ποιότητας.

ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΟΥΜΕΝΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Δεδομένου ότι η συμμόρφωση των συρμάτων ελέγχεται από το δοκιμαστήριο σύρματα που δεν ικανοποιούν τις προδιαγραφές του συρματόσχοινου για το οποίο προορίζονται , αποθηκεύονται για μελλοντική χρήση στην παραγωγή ελατηρίων στρωμάτων. Με δεδομένη πάντως την παραγωγική ροή του εργοστασίου ιστορικά δεν εμφανίστηκαν πολλές περιπτώσεις μη συμμόρφωσης.

Προτείνεται δημιουργία χώρου καραντίνας με σήμανση των συρμάτων που δεν συμμορφώνονται για την μετέπειτα αποστολή τους σε εργοστάσια ελατηρίων.

Πρέπει να επιβεβαιωθεί ότι οι προδιαγραφές για ελατήρια είναι πολύ χαμηλές ώστε να επιτρέπουν όλα τα μη συμμορφούμενα να πηγαίνουν για ελατήρια.

Πρέπει επίσης να υπάρξει διεργασία επανακατασκευής των μη συμμορφούμενων συρμάτων με βάση τις διορθωτικές ενέργειες που προέκυψαν από την παραγωγή του προηγούμενου ελαττωματικού προϊόντος.

4.13 ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

Η σημερινή κατάσταση του εργοστασίου δεν προβλέπει προληπτική συντήρηση και η όλη νοοτροπία ενισχύει την επισκευή. Όσο αφορά περιπτώσεις ελαττωματικών προϊόντων η ροή της παραγωγής και η φύση της καθιστούν συμφερότερη την επαναπαραγωγή προϊόντων σε περίπτωση λανθασμένης διεργασίας.

Η γενική εικόνα του εργοστασίου δεν έχει συμμετοχικό χαρακτήρα αλλά συγκεντρωτικό στα χέρια των προϊσταμένων τμημάτων και διευθύνοντα συμβούλου.

Γενικά σχόλια

Είναι πολύ δύσκολο να υπάρξουν τεκμηριωμένες διαδικασίες διορθωτικών ενεργειών σαν πρώτη φάση σύγκλισης προς το σύστημα ISO

Προτείνουμε την εγκατάσταση ενός υποτυπώδους συστήματος προληπτικής συντήρησης, εξοπλισμού που μπορεί να είναι τεκμηριωμένος με έντυπα συντήρησης.

4.14 ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ-ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ-ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ-ΠΑΡΑΔΟΣΗ

4.14.1 Γενικά

Διαδικασίες για χειρισμό :

με δεδομένη την φύση των προϊόντων ο χειρισμός τους δεν απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή και έτσι σχετικές διαδικασίες δεν είναι απόλυτα απαραίτητες και δεν υπάρχουν .

Η αποθήκευση των συρμάτων και συρματοσχοινων είναι βασικής σημασίας δεδομένης της δυσκολίας αναγνωρισιμότητας του προϊόντος για επόμενα στάδια της παραγωγής .

Η συσκευασία επίσης απαιτεί διαδικασίες ούτως ώστε να είναι βέβαιο ότι οι προδιαγραφές του πελάτη σ' αυτόν τον τομέα ικανοποιούνται κατά περίπτωση . Σήμανση συγκεκριμένου προϊόντος είναι απόλυτα σημαντική για σωστή παράδοση .

Διαδικασίες παράδοσης στον πελάτη έχουν σημασία όσον αφορά στην παραλαβή του προϊόντος που ζητήθηκε στον αντίστοιχο πελάτη .

Θέμα αρνητικής επίδρασης στην ποιότητα του προϊόντος από την μεταφορική διαδικασία δεν υπάρχει στην πράξη .

4.14.2 Χειρισμός

- Πρώτες ύλες

Σχοινί , λιπαντικό , fil machin , σύρμα. Η φύση των παραπάνω ουσιών / υλικών δεν απαιτεί την εγκατάσταση ειδικών διαδικασιών χειρισμού τους. Για αρνητική επίδραση στην ποιότητα των πρώτων υλών πρέπει να υπάρχει πρόθεση από τον χειριστή.

- Ημιετοιμών προϊόντων

fil machin , σύρμα , έμβολα- συρματοσχοινο.

Ο χειρισμός των ημιετοιμών προϊόντων έχει μεγαλύτερη σημασία δεδομένου ότι ημιέτοιμα προϊόντα τοποθετούνται σε

επαναχρησιμοποιούμενα στροφεία. Αυτά υπάρχουν στη μορφή των καλαθιών δεμάτων σύρματος, καρουλιών μηχανών πλέξης συρματοσχοινών. Παρά'ότι δεν υπάρχουν συγκεκριμένες διαδικασίες χειρισμού των ημιτεστίμων προϊόντων σ'Αυτή την μορφή δεν παρατηρήθηκε σημαντική απώλεια / ζημιά εξοπλισμού με τον τρόπο χειρισμού που υπάρχει.

· Έτοιμα προϊόντα

Τα ξύλινα στροφεία στα οποία τυλίγεται το τελικό προϊόν δεν επιστρέφονται κατά κανόνα από τους πελάτες. Η γεωμετρία τους επιτρέπει τη φόρτωση και εκφόρτωση να γίνεται σχετικά ακίνδυνα για το προϊόν που μεταφέρουν και για τα ίδια τα στροφεία. Στην περίπτωση συσκευασίας με λινάτσα αυτό ισχύει κατά μείζονα λόγο. Κοστολογικά η αντικατάσταση του ξύλινου στροφείου προτιμάται της επαναχρησιμοποίησής του που καθίσταται ασύμφορη λόγω όγκου και μεταφορικών

4.14.3 Αποθήκευση

Πρώτες ύλες:

Συγκεκριμένες διαδικασίες αποθήκευσης δεν φαίνεται να υπάρχουν με αποτέλεσμα να υπάρχει έκθεση fil machin σε αρνητικές συνθήκες αποθήκευσης. Αυτό επιταχύνει διάβρωση του μετάλλου και προκαλεί απώλειες σε μήκος τελικού προϊόντος.

Οι υπόλοιπες πρώτες ύλες τοποθετούνται σε στεγασμένο χώρο. Βασική αιτία της κακής αποθήκευσης του fil machin αποτελεί η μη προγραμματισμένη προμήθειά του που εξαρτάται από τις συνθήκες της αγοράς του. Αποτέλεσμα αυτού είναι η υπερφόρτωση της αποθήκης

πρώτης ύλης της οποίας η χωροταξία δεν εξυπηρετεί οργανωμένη αποθήκευση.

Γενικά Σχόλια

Προτείνεται η χωροταξική μελέτη της αποθήκης, ο καλύτερος διαχωρισμός του διατιθέμενου χώρου μεταξύ αποθηκών εργοστασίου και κεντρικού. Αυτό θα επιτευχθεί με τον ορισμό αρμοδίου στο τμήμα αποθήκης ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για τη χωροταξία και την απογραφή των διατιθέμενων πρώτων υλών.

Ημιέτοιμα προϊόντα:

Προσωρινή αποθήκευση ημιετοιμών αφορά:

1. fil machin που περιμένει την πρώτη μείωση διατομής
2. Σύρμα για περαιτέρω μείωση διατομής
3. Σύρμα σε καλάθια που περιμένει το τύλιγμά του σε καρούλια.
4. Σύρμα σε καρούλια που περιμένει να γίνει συρματόσχοινο
5. Έμβολα σε καρούλια εν αναμονή τελικής πλέξης

Το (1) μετά την διαδικασία καθαρισμού μεταφέρεται σε στεγασμένο χώρο προ των μηχανών μείωσης διατομής. Ο χώρος αυτός δεν είναι διαγραμματισμένος και γι' αυτό το λόγο προτείνεται η καλύτερη σήμανσή του.

Το (2) αποτελείται από σύρμα υπό μορφή δέματος τυλιγμένο σε καλάθια. Και πάλι δεν υπάρχει οριοθετημένος χώρος αποθήκευσής του αλλά με δεδομένο του προσωρινού της αναμονής Δεν θεωρείται απαραίτητη η σήμανση συγκεκριμένου αποθηκευτικού χώρου.

Το (3) προτείνεται να αντιμετωπιστεί όπως το παραπάνω (2) λόγω της μεγαλύτερης παραγωγικότητας του τμήματος τύλιξης του σύρματος σε καρούλια από το συρματοουργείο.

Στην περίπτωση (4) έχει δημιουργηθεί σε εσωτερικό χώρο του τμήματος συρματόσχοινων ειδικά σημασμένος χώρος αποθήκευσης. Τόσο το σύστημα αποθήκευσης όσο και ο έλεγχος του κρίνονται απαραίτητα και ικανοποιητικά. Δυνατότητα εξοικονόμησης χώρου με αποθήκευση σε επίπεδα υπάρχει αλλά η σπουδαιότερη αλλαγή είναι οργανωτικής φύσης και συνίσταται στον ορισμό υπευθύνου για το τμήμα συρμάτων.

Προσωρινός χώρος αποθήκευσης του (5) είναι προ των αντιστοιχών μηχανών πλέξης. Η αποθήκευση είναι πολύ προσωρινή με δεδομένη την ανάγκη επαναχρησιμοποίησης των καρουλιών τα οποία φέρουν τα έμβολα. Γι'αυτό το λόγο δεν γίνεται συγκεκριμένη πρόταση για αλλαγή.

Τελικό προϊόν

Το τελικό προϊόν χωρίζεται σε συρματόσχοινα για πελάτες, σε συρματόσχοινα lager και σύρματα για άμεση αποστολή στον πελάτη. Η αποθήκευσή τους δεν δημιουργεί αρνητική επίδραση στην ποιότητά τους, αλλά βελτίωση της χωροταξίας της αποθήκης κρίνεται απαραίτητη.

4.14.4 Συσσκευασία

Η συσκευασία πρώτων υλών δεν είναι ουσιώδες ζήτημα.

Η συσκευασία ημιετοίμων έχει μεγαλύτερη σημασία αλλά καθορίζεται από τις ανάγκες επόμενης διεργασίας και έτσι η συμμόρφωση είναι αναπόφευκτη.

Η συσκευασία του τελικού προϊόντος στηρίζεται στις προδιαγραφές του πελάτη όπως αναγράφεται στην κάρτα παραγγελίας. Ο λόγος για τον

οποίο προβλήματα δεν έχουν δημιουργηθεί στον τομέα αυτό είναι ο μικρός αριθμός ανεξαρτήτων ειδικών παραγγελιών.

Προτείνεται η καλύτερη διασφάλιση του θέματος "συσκευασία" θεσμοθετώντας το ρόλο της αποθήκης ως κύριο πελάτη των τμημάτων παραγωγής ούτως ώστε να υπάρχει εσωτερικός έλεγχος.

4.14.5. Παράδοση

Η παράδοση δεν δημιουργεί πρόβλημα στην ποιότητα των προϊόντων και εφόσον φορτωθεί το σωστό προϊόν θεωρείται ότι η παράδοση του είναι δεδομένη στην κατάσταση με την οποία στάλθηκε στο εργοστάσιο.

4.15 ΑΡΧΕΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Αρχεία εντύπων στην εταιρεία υπάρχουν από πολλά χρόνια πριν. Τα αρχεία αυτά πάσχουν από: 1) Τα μειονεκτήματα των εντύπων που διατηρούν και 2) Τον μη προσδιορισμό χρόνου διατήρησης αρχείων και καταστροφή παλαιότερων.

Με την εισαγωγή και χρήση των νέων εντύπων ποιότητας που προτάθηκαν πρέπει να καθιερωθούν διαδικασίες δημιουργίας αρχείων τα οποία να διασφαλίζουν ότι τα έντυπα: 1) Αναγνωρίζονται 2) Συλλέγονται 3) Αρχαιοθετούνται 4) Ταξινομούνται 5) Φυλάσσονται 6) Καταστρέφονται μετά από ορισμένο χρόνο.

Περίπτωση αρχειοθέτησης εντύπων υπό μορφή άλλη από χαρτί (π.χ. film, δισκέτες) προτείνεται να εξεταστεί

Σε κάθε διαδικασία πρέπει να ορίζεται ο υπεύθυνος για την διεκπεραίωση των ενεργειών που αναφέρονται σε ψ αυτό το κεφάλαιο με ειδική μνεία του χρόνου διατήρησης του αρχείου σε χαρτί.

4.16 ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

4.16.1 Γενικά

Προς το παρόν γίνονται από το Διευθύνοντα Σύμβουλο. Δεν είναι περιοδικές ούτε συστηματικές αλλά μάλλον επιθεωρήσεις ενημέρωσης και καλής λειτουργίας.

Δεδομένου ότι οι Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας πρέπει να γίνονται από προσωπικό ανεξάρτητο του χώρου που επιθεωρείται και με δεδομένη την προτεινόμενη δομή της εταιρίας (οργάνωση μήτρας), προτείνεται το Τμήμα Συντήρησης να διενεργεί τις Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας ως συνολικό έργο.

Τα καθήκοντα των επιθεωρητών είναι τα εξής :

- Εξακρίβωση των αποκλίσεων της υπάρχουσας κατάστασης από το πρότυπο
- Σχεδιασμός Συστήματος αντιμετώπισης προβλήματος, αφού προηγουμένως βρεθεί η ριζική αιτία του. (Μέθοδος Διορθωτικής Ενέργειας)
- Γνωστοποίηση του προβλήματος στο προσωπικό που αφορά
- Παρακολούθηση της διαδικασίας επίλυσης του προβλήματος
- Αναφορά κατά την Σύσκεψη Ανασκόπησης του Συστήματος Ποιότητας, της προόδου στην προσπάθεια επίλυσης του προβλήματος

Οι Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας πρέπει να είναι περιοδικές εκτός και αν παραστεί η ανάγκη να γίνουν εκτάκτως.

Τα αποτελέσματα των Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας πρέπει να υπάρχουν σε γραπτή μορφή και να αρχειοθετούνται κατάλληλα.

4.17 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

4.17.1 Γενικά

Το προσωπικό της εταιρίας που ασχολείται με παραγωγικές διαδικασίες αλλά και διαδικασίες υποστήριξης εκπαιδευτεί κατά την διάρκεια της εργασίας του από παλαιότερους.

Θεωρείται ότι υπάρχει πλήρης ανταλλαξιμότητα μεταξύ στελεχών και υπαλλήλων, λόγος για τον οποίο και προτάθηκε οργάνωση μήτρας.

Προτείνεται να επισημοποιηθεί πρόγραμμα εκπαίδευσης προσωπικού υπό μορφή εσωτερικών σεμιναρίων. Το ίδιο εκπαιδευτικό πλαίσιο να καλύψει εκπαίδευση σε θέματα του Συστήματος Ποιότητας.

Αρχεία εκπαίδευσης του προσωπικού ανά άτομο και παρασχεθείσα επιμόρφωση πρέπει να διατηρούνται και να ενημερώνονται από το τμήμα προσωπικού της εταιρίας.

Για να διασφαλιστεί ότι μόνο το κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό αναλαμβάνει τα καθήκοντα για τα οποία έχει εκπαιδευτεί, προτείνεται η δημιουργία μήτρας στην οποία θα καταγράφονται οι ειδικότητες (πιστοποιημένη ικανότητα για διεκπεραίωση ειδικής εργασίας) και θα τσεκάρονται τα ονόματα των ατόμων τα οποία μπορούν να φέρουν σε πέρας μια συγκεκριμένη εργασία.

Αυτή η μήτρα πρέπει να χρησιμοποιείται συστηματικά από τους επικεφαλής των παραγωγικών τμημάτων και των τμημάτων υποστήριξης.

Πρέπει να οριστούν συγκεκριμένοι τρόποι πιστοποίησης του βαθμού επιμόρφωσης του προσωπικού υπό μορφή διπλωμάτων, πιστοποιητικών κ.λ.π..

Αντίγραφα αυτών να κρατούνται από το γραφείο προσωπικού για κάθε εργαζόμενο.

4.18. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ

4.18.1. Γενικά

Με δεδομένο ότι η εταιρία διαθέτει τμήμα ποιοτικού ελέγχου (δοκιμαστήριο) που κάνει δειγματοληπτική εξέταση συρμάτων, είναι απαραίτητη η υιοθέτηση στατιστικών τεχνικών που να είναι αναγκαίες και ικανές.

Η βάση των στατιστικών τεχνικών που θα χρησιμοποιηθούν είναι το πρότυπο BS 6001 με την ανάλογη ονοματολογία και διαδικασίες.

Σε περίπτωση που σε οποιοδήποτε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας, δεν ξεκαθαρίζεται η στατιστική βάση δειγματοληπτικού ελέγχου, θα συνεπάγεται ότι γίνεται 100 % επιθεώρηση.

Οδηγίες προς το τμήμα ελέγχου παραγωγής που αφορούν τις συγκεκριμένες διαδικασίες δειγματοληψίας, επιτρεπόμενων ορίων αποδοχής και ορίων απόρριψης πρέπει να παρασχεθούν και να είναι σαφείς στην εφαρμογή τους. Ιδιαίτερη εκπαίδευση στις στατιστικές τεχνικές στα πλαίσια του Σ.Δ.Π. κρίνεται απαραίτητη.

Επίσης απαιτείται η διατήρηση αρχείου διαδικασιών δειγματοληψίας και των αποτελεσμάτων τους, πράγμα που γίνεται στο δοκιμαστήριο της εταιρίας.

1.5 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΣΥΓΓΡΑΦΗΣ ΤΩΝ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η μεθοδολογία συγγραφής των εγχειριδίων είχε σαν βάση αναφοράς τις απαιτήσεις του Προτύπου BS EN ISO 9000, όπως αυτές έχουν μεταφερθεί στα Ελληνικά από τον ΕΛΟΤ.

Έχοντας λοιπόν τις απαιτήσεις αυτές σαν οδηγό, έγινε η καταγραφή της υπάρχουσας κατάστασης στα πλαίσια της οποίας και παράλληλα με τις αποκλίσεις από το ISO, διαπιστώθηκαν τα εξής :

- Η εταιρία Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε. είναι μια επιχείρηση « οικογενειακού » χαρακτήρα όπου οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν τον εργοδότη τους σαν τον « δικό τους άνθρωπο », τον άνθρωπο που μπορούν να εμπιστευθούν, τον αδιαμφισβήτητο ηγέτη τους.
- Το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων είναι τέτοιο, ώστε, δραματικές αλλαγές στην καθημερινή πρακτική θα εμπεριείχαν κινδύνους.
- Ο τρόπος λειτουργίας της επιχείρησης είναι αποτελεσματικός, ακολουθεί τις βασικές αρχές του Προτύπου, χρειάζεται όμως *συστηματοποίηση*.

Με βάση λοιπόν όλα τα παραπάνω, προχωρήσαμε στην συγγραφή των Εγχειριδίων Διασφάλισης Ποιότητας, ακολουθώντας την μεθοδολογία που αναλυτικά και με σαφήνεια παρουσιάζεται - για κάθε κεφάλαιο ξεχωριστά - στις ΑΠΟΚΛΙΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΟ ISO.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 1.0
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΤΟΥ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟΥ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

<u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ</u>	<u>ΤΙΤΛΟΣ</u>	<u>ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΕΛΙΔΩΝ</u>	<u>ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ</u>
1.0	ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	1	A
2.0	ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ	1	A
3.0	ΟΡΙΣΜΟΙ	3	A
4.1	ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	12	A
4.2	ΑΡΧΕΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	1	A
4.3	ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ	1	A
4.4	ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΝΤΥΠΩΝ	2	A
4.5	ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ	1	A
4.6	ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΠΡΟΜΗΘΕΥΕΙ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ	1	A
4.7	ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΑΝΙΧΝΕΥΣΙ-ΜΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	1	A
4.8	ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ	2	A
4.9	ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ	1	A
4.10	ΣΥΣΚΕΥΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ, ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ & ΕΛΕΓΧΩΝ	2	A
4.11	ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΥ ΥΛΙΚΩΝ	1	A
4.12	ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΟΥ-ΜΕΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	1	A
4.13	ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	2	A
4.14	ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ, ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ & ΠΑΡΑΔΟΣΗ	1	A
4.15	ΑΡΧΕΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	1	A
4.16	ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	1	A
4.17	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	1	A
4.18	ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ	2	A

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 2.0
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΕΤΑΙΡΙΑ

Η εταιρία Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε ιδρύθηκε με την παρούσα επωνυμία της το 1948. Σήμερα, έχοντας ακολουθήσει μία συνεχή ανοδική πορεία σε όλους τους τομείς του επιχειρηματικού κλάδου στον οποίο ανήκει, η Εταιρία αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες και πλέον κερδοφόρες επιχειρήσεις στην Ελλάδα, με εργοστασιακή μονάδα στην Βιομηχανική Περιοχή Βόλου και Εμπορικό Τμήμα στον Πειραιά. Η Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε. έχει αποκτήσει καλή φήμη στους πελάτες της για την ποιότητα των προϊόντων της και διευθύνεται από τον κ. Ευστάθιο Ν. Λεβεντέρη, Διευθύνοντα Σύμβουλο.

2. ΠΡΟΙΟΝΤΑ

Η Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε. δραστηριοποιείται στον τομέα της παραγωγής Συρμάτων και Συρματόσχοινων συγκεκριμένων προτύπων και προδιαγραφών.

3. ΤΟΜΕΙΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΟΥ ΕΞΥΠΗΡΕΤΕΙ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ

Ενδεικτικά αναφέρονται πελάτες στους τομείς της Ναυτιλίας, Αλιείας, Εταιριών καλωδίων, Ανελκυστήρων, Ανυψωτικών μηχανημάτων, Εκσκαφών, Γερανών, Μεταλλείων, Ορυχείων, αλλά και η Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού (ΔΕΗ) και ο Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών Ελλάδας (ΟΤΕ). Εκτός από την Ελληνική Αγορά, η Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε. εξάγει μερίδα των προϊόντων της στο εξωτερικό, προς το παρόν κυρίως σε χώρες της Ανατολικής Ευρώπης.

4. ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Εκτός από τα γραφεία της Εταιρίας στον Πειραιά και στον Βόλο, ο εργοστασιακός εξοπλισμός έχει σε γενικές γραμμές ως εξής:

Μονάδα παραγωγής συρμάτων: Εγκαταστάσεις χημικού καθαρισμού πρώτης ύλης, μηχανές υγρής και ξηρής διέλκυσης, φούρνοι ανόπτησης και γαλβανισμού.

Μονάδα παραγωγής συρματόσχοινων: Μηχανές τύλιξης συρμάτων σε καρούλια(ανέμες), μηχανές πλέξης συρμάτων και εμβόλων για την παραγωγή συρματόσχοινων.

Επίσης, στο εργοστάσιο Βόλου υπάρχει πλήρως εξοπλισμένο Δοκιμαστήριο για τον Ποιοτικό Έλεγχο των προϊόντων, ενώ χώροι αποθηκών στον Πειραιά και στον Βόλο εξασφαλίζουν δυνατότητα ταχείας διεκπεραίωσης παραγγελιών από αποθέματα.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 3.0
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 4
ISO 8402 - 1986, BS 4778 - 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Ο Ρ Ι Σ Μ Ο Ι	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Το σύνολο των χαρακτηριστικών και ιδιοτήτων ενός προϊόντος ή υπηρεσίας τα οποία επηρεάζουν άμεσα την ικανότητα του να ικανοποιήσει συγκεκριμένες ή εννοούμενες ανάγκες.

2. ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Όλες οι ενέργειες που στοχεύουν στην επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών Ποιότητας.

3. ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Οι επιχειρησιακές τεχνικές και ενέργειες που χρησιμοποιούνται για να διατηρηθεί η ποιότητα του προϊόντος ή υπηρεσίας μέσα σε συγκεκριμένα όρια.

4. ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Τα Έντυπα που καθορίζουν την γενική πολιτική, καθώς και τις διαδικασίες και πρακτικές ενός οργανισμού.

5. ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η δομή, υπευθυνότητες, ενέργειες, πόροι και τα συμβάντα τα οποία, σε συνδυασμό, καταλήγουν σε οργανωμένες διαδικασίες και μεθόδους εφαρμογής, που διασφαλίζουν την ικανότητα του οργανισμού να ικανοποιεί απαιτήσεις Ποιότητας.

6. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ένα τεκμηριωμένο σύνολο ενεργειών, πηγών και συμβάντων με τα οποία υλοποιείται το Σύστημα Ποιότητας ενός οργανισμού.

7. ΣΧΕΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ένα έγγραφο που καθορίζει τις ακριβείς πρακτικές ποιότητας, πόρους και ενέργειες που έχουν σχέση με μια συγκεκριμένη σύμβαση ή έργο και απορρέει από το Πρόγραμμα Ποιότητας.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 3.0
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 4
ISO 8402 - 1986, BS 4778 - 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Ο Ρ Ι Σ Μ Ο Ι	Ημερ/νία : 15/10/94

8. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Το(τα) έγγραφο(φα) που περιγράφει(φουν) με λεπτομέρεια τις μεθόδους υλοποίησης της πολιτικής ποιότητας συμπεριλαμβανομένων όπου χρειάζεται ενεργειών για τις απαραίτητες ενέργειες που ακολουθούν.

9. ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ο έλεγχος σωστής λειτουργίας του συστήματος διασφάλισης ποιότητας ενός οργανισμού, ο οποίος διενεργείται από άτομα ανεξάρτητα του τμήματος που ελέγχεται.



10. ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΗ

Το έγγραφο το οποίο περιγράφει τις απαιτήσεις με τις οποίες το προϊόν ή υπηρεσία πρέπει να συμμορφώνεται.

11. ΑΝΟΧΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΩΝ

Οι αποκλίσεις που επιτρέπονται στην διαδικασία ή / και στα τελικά χαρακτηριστικά ενός προϊόντος.

12. ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Το έγγραφο το οποίο περιγράφει ένα συγκεκριμένο προϊόν ούτως ώστε αυτό να παραχθεί βιομηχανικά.

13. ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΥΛΙΚΩΝ

Το έγγραφο το οποίο περιγράφει με λεπτομέρεια τα υλικά, που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή ενός προϊόντος.

14. ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

Το έγγραφο το οποίο περιγράφει με λεπτομέρεια τα χαρακτηριστικά του προϊόντος όσο αφορά στη λειτουργία του.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 3.0
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 4
ISO 8402 - 1986, BS 4778 - 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Ο Ρ Ι Σ Μ Ο Ι	Ημερ/νία : 15/10/94

15. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ

Όλα τα χαρακτηριστικά λειτουργίας και απόδοσης ενός προϊόντος.

16. ΔΙΕΡΓΑΣΙΑ

Η επιχειρησιακή μέθοδος που εφαρμόζεται σε κάθε στάδιο βιομηχανοποίησης υλικού ή υποστήριξής της.

17. ΟΔΗΓΙΑ

Η γραπτή ή προφορική κατεύθυνση που δίδεται αναφορικά με το τι πρέπει να γίνει, συμπεριλαμβανομένων των πληροφοριών που δόθηκαν στην εκπαίδευση.

18. ΥΛΙΚΑ

Εξοπλισμός, αποθέματα, προμήθειες και ανταλλακτικά που αποτελούν τη βάση μιας σύμβασης.

19. ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ

Η διεργασία της μέτρησης, εξέτασης, δοκιμής ή κατά οποιοδήποτε τρόπο σύγκρισης ενός υλικού ή προϊόντος με προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις.

20. ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΔΙΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η επιθεώρηση του προϊόντος που γίνεται σε διάφορα στάδια της βιομηχανοποίησης.

21. ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΤΕΛΙΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Η τελευταία επιθεώρηση προ της παραλαβής ή αποστολής.

22. ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ

Η εκπλήρωση μίας συγκεκριμένης απαίτησης από ένα χαρακτηριστικό Ποιότητας ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, για την εκτίμηση του οποίου η πάροδος του χρόνου δεν είναι ουσιαστικός παράγοντας.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 3.0
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 4 από 4
ISO 8402 - 1986, BS 4778 - 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Ο Ρ Ι Σ Μ Ο Ι	Ημερ/νία : 15/10/94

23. ΚΑΡΑΝΤΙΝΑ

Ένας συγκεκριμένος και ασφαλής χώρος, στον οποίο προϊόντα ή υλικά έχουν τοποθετηθεί, εν αναμονή απόδειξης ότι συμμορφώνονται σε συγκεκριμένες απαιτήσεις.

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : A
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

ΔΗΛΩΣΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

1. Ο σκοπός ύπαρξης της επιχείρησης είναι να γίνει και να παραμείνει η εταιρία ο καλύτερος προμηθευτής συρμάτων και συρματοσχοίνων προς όφελος των πελατών της στην Ελλάδα και το εξωτερικό.
2. Η Διεύθυνση και το προσωπικό όλων των βαθμίδων της εταιρίας πιστεύουν ότι αυτός ο σκοπός ύπαρξης της εταιρίας θα πραγματοποιηθεί με την δέσμευση όλων στην επίτευξη του στόχου της πλήρους ικανοποίησης του πελάτη με την επιτυχημένη εφαρμογή του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας (ΔΠ).
3. Το Σύστημα ΔΠ θα συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του Διεθνούς Οργανισμού Πιστοποίησης, όπως αυτές παρουσιάζονται στο ISO 9002/EN 29002/BS 5750 Part 2 και θα χρησιμοποιεί την ορολογία που επιβάλλει το ISO 8402/1986 (Quality-Vocabulary).
4. Το Σύστημα ΔΠ, μετά την πλήρη εφαρμογή του θα συντηρείται με βάση τις υποδείξεις του ISO 9004:1987/CD 9004-1:1993, "Quality Management and Quality System Elements - Guidelines".
5. Η Πολιτική Ποιότητας, όπως ορίζεται στο Εγχειρίδιο αυτό, και οι διαδικασίες, όπως περιγράφονται στο Εγχειρίδιο Διαδικασιών, έχουν την πλήρη υποστήριξη και συναίνεση της Διεύθυνσης και του προσωπικού όλων των βαθμίδων της εταιρίας.

Υπογραφή : _____

Ημερομηνία : _____

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΤΑΙΡΙΑΣ : Οργάνωση Μητράς

ΑΡΙΘΜΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

ΤΙΤΛΟΣ ΣΤΕΛΕΧΟΥΣ / ΤΜΗΜΑΤΟΣ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
ΓΕΝ. ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ									√	√			√
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ Δ.Π.	√							√	√	√		√	√
ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΤΜΗΜΑ		√						√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ		√						√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ		√						√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ								√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΔΙΕΚΤΕΡΑΙΩΣΗΣ ΠΑΡΑΤΤΕΛΙΩΝ	√			√	√			√	√	√		√	√
ΟΜΑΔΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΠΑΡΑΤΤΕΛΙΩΝ				√	√			√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΑΠΟΘΗΚΗΣ 1		√		√	√	√		√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΑΠΟΘΗΚΗΣ 2		√		√	√	√	√	√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΥ ΑΠΛΙΤΗΣΕΩΝ	√	√		√	√			√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΥΡΜΑΤΩΝ				√				√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΣΥΡΜΑΤΟΣΧΟΙΝΩΝ				√				√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ			√	√		√		√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΔΟΚΙΜΑΣΤΗΡΙΟΥ	√			√		√		√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ	√			√		√		√	√	√			√
ΤΜΗΜΑ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ ΣΤΡΟΦΕΙΩΝ				√				√	√	√			√

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ & ΟΜΑΔΩΝ

- | | |
|--|--|
| <p>1. ΤΙΤΛΟΣ</p> <p>ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ</p> <p>ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ</p> | <p>ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ</p> <p>Η διασφάλιση της συνολικής επιτυχίας και διαιώνισης της Εταιρίας.</p> <p>Υπευθυνότητες Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας</p> <p>Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων Διορθωτικών Ενεργειών</p> <p>Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης Προσωπικού</p> |
| <p>2. ΤΙΤΛΟΣ</p> <p>ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ</p> <p>ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ</p> | <p>ΤΕΧΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΠ</p> <p>Η διασφάλιση μιάς υψηλού επιπέδου τεχνικής υποστήριξης για την Εταιρία.</p> <p>Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου Εντύπων</p> <p>Υπευθυνότητες Διαδικασιών μη Συμμορφούμενων Προϊόντων</p> <p>Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων Διορθωτικών Ενεργειών</p> <p>Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης Προσωπικού</p> <p>Υπευθυνότητες Χειρισμού Αποθήκευσης Συσκευασίας και Παράδοσης Προϊόντων</p> <p>Υπευθυνότητες Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας</p> <p>Υπευθυνότητα Αρχείων Εντύπων Συστήματος ΔΠ</p> |

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 4 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

3. ΤΙΤΛΟΣ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ
ΤΜΗΜΑΤΟΣ

Η διασφάλιση της επιτυχίας της Εταιρίας
στους τομείς των πωλήσεων υποστήριξη
Πελατών και συμβάσεων.

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου
Συμβάσεων
Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων
Διορθωτικών Ενεργειών
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης
Προσωπικού

4. ΤΙΤΛΟΣ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ
ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

Η παροχή εξειδικευμένων Τεχνικών
Συμβουλών στην Εταιρία κατά περίπτωση

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου
Συμβάσεων
Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων
Διορθωτικών Ενεργειών
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης
Προσωπικού

5. ΤΙΤΛΟΣ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ
ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ

Η παροχή υπηρεσιών λογιστηρίου και
χειρισμού μηχανογραφικού εξοπλισμού.

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου
Συμβάσεων
Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων
Διορθωτικών Ενεργειών
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης
Προσωπικού

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 5 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

6. ΤΙΤΛΟΣ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Η επίβλεψη του Τμήματος και η αρμοδιότητα για θέματα προσωπικού της Εταιρίας
Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων
Διορθωτικών Ενεργειών
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης
Προσωπικού

7. ΤΙΤΛΟΣ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜ. ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗΣ
ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ

Η σωστή λειτουργία του Τμήματος και η αρμονική συνεργασία του με τα Τμήματα με τα οποία συνεργάζεται στη ροή των πληροφοριών

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου
Εντύπων
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Αναγνώρισης και Ανιχνευσιμότητας προϊόντων
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου
Διεργασιών
Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων
Διορθωτικών Ενεργειών
Υπευθυνότητες Χειρισμού Αποθήκευσης
Συσκευασίας και Παράδοσης Προϊόντων
Υπευθυνότητες Εσωτερικών Επιθεωρήσεων
Ποιότητας
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης
Προσωπικού

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 6 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

8. ΤΙΤΛΟΣ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΟΜΑΔΑΣ ΠΡΟΓΡΑΜ. ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ
- ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ Η σωστή λειτουργία της Ομάδας, όσον αφορά στην αξιολόγηση και προγραμματισμό των παραγγελιών
- ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου Διεργασιών
Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων Διορθωτικών Ενεργειών
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης Προσωπικού
9. ΤΙΤΛΟΣ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ 1
- ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ Η λειτουργία της Αποθήκης Συρμάτων του Εργοστασίου, που αφορά αποθήκευση σύρματος για οποιαδήποτε χρήση. Στις αρμοδιότητες του Τμήματος συμπεριλαμβάνονται απογραφές, χωροταξική διαρρύθμιση και αποστολές σύρματος, σε εσωτερικούς ή εξωτερικούς παραλήπτες
- ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου Συμβάσεων
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Αναγνώρισης και Ανιχνευσιμότητας προϊόντων
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου Διεργασιών

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 7 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Επιθεώρησης και Ελέγχου
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Συσκευών
Επιθεώρησης και Ελέγχου
Υπευθυνότητες Διαδικασιών μη Συμμορφούμενων Προϊόντων
Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων
Διορθωτικών Ενεργειών
Υπευθυνότητες Χειρισμού Αποθήκευσης
Συσκευασίας και Παράδοσης Προϊόντων
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης
Προσωπικού

10. ΤΙΤΛΟΣ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ
ΔΠ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ 2

Η λειτουργία της Αποθήκης Συρματοσχοίνων, πρώτων και βοηθητικών υλών του Εργοστασίου, συμπεριλαμβανομένων των απογραφών, χωροταξικής διαρρύθμισης και αποστολών υλικού
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου Συμβάσεων
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου Διεργασιών
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Συσκευών
Επιθεώρησης και Ελέγχου
Υπευθυνότητες Διαδικασιών μη Συμμορφούμενων Προϊόντων
Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων
Διορθωτικών Ενεργειών
Υπευθυνότητες Χειρισμού Αποθήκευσης
Συσκευασίας και Παράδοσης Προϊόντων
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης
Προσωπικού

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 8 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

11. ΤΙΤΛΟΣ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜ. ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΥ
ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ

Η μετάφραση των πραγματικών απαιτήσεων
σε συρματόσχοινο σε μεικτές συρματιδίων /
συρμάτων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου
Εντύπων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου
Συμβάσεων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου
Διεργασιών

Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων
Διορθωτικών Ενεργειών

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης
Προσωπικού

12. ΤΙΤΛΟΣ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜ. ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
ΣΥΡΜΑΤΩΝ

Ο συντονισμός και η επίβλεψη των
παραγόντων παραγωγής του Εργοστασίου
Συρμάτων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου
Εντύπων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Αναγνώρισης
και Ανιχνευσιμότητας προϊόντων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών μη
Συμμορφούμενων Προϊόντων

Υπευθυνότητες Χειρισμού Αποθήκευσης
Συσκευασίας και Παράδοσης Προϊόντων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης
Προσωπικού

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 9 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

13. ΤΙΤΛΟΣ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜ. ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
ΣΥΡΜ/ΣΧΟΙΝΩΝ

Ο συντονισμός και η επίβλεψη των παραγόντων παραγωγής του Εργοστασίου Συρματοσχοίων
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Αναγνώρισης και Ανιχνευσιμότητας προϊόντων
Υπευθυνότητες Διαδικασιών μη Συμμορφούμενων Προϊόντων
Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων Διορθωτικών Ενεργειών
Υπευθυνότητες Χειρισμού Αποθήκευσης Συσκευασίας και Παράδοσης Προϊόντων
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης Προσωπικού

14. ΤΙΤΛΟΣ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ
ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Η επίβλεψη και διεκπεραίωση όλων των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με προμήθειες υλικών και υπηρεσιών
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Προμηθειών υλικών και υπηρεσιών
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Αναγνώρισης και Ανιχνευσιμότητας προϊόντων
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Επιθεώρησης και Ελέγχου
Υπευθυνότητες Διαδικασιών μη Συμμορφούμενων Προϊόντων
Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων Διορθωτικών Ενεργειών
Υπευθυνότητες Χειρισμού Αποθήκευσης Συσκευασίας και Παράδοσης Προϊόντων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης
Προσωπικού

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 10 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

15. ΤΙΤΛΟΣ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ
ΔΟΚΙΜΑΣΤΗΡΙΟΥ

Η υπεύθυνη και σύμφωνα με τα ενδεδειγμένα πρότυπα διεκπεραίωση της διεργασίας ελέγχου ποιότητας προϊόντων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου Εντύπων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Αναγνώρισης και Ανιχνευσιμότητας προϊόντων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Συσκευών Επιθεώρησης και Ελέγχου

Υπευθυνότητες Διαδικασιών μη Συμμορφούμενων Προϊόντων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης Προσωπικού

16. ΤΙΤΛΟΣ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ

Η διορθωτική και προληπτική συντήρηση εξοπλισμού της παραγωγικής διαδικασίας

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Ελέγχου Εντύπων

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Συσκευών Επιθεώρησης και Ελέγχου

Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων Διορθωτικών Ενεργειών

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης Προσωπικού

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 11 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

17. ΤΙΤΛΟΣ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜ. ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ ΣΤΡΟΦΕΙΩΝ

ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟΣ ΡΟΛΟΣ

Η κατασκευή και επισκευή των στροφείων
τύλιξης συρματοσχοίνων

ΡΟΛΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

Υπευθυνότητες Διαδικασιών Αναγνώρισης
και Ανιχνευσιμότητας προϊόντων
Υπευθυνότητες Πλαισίου Κατευθύνσεων
Διορθωτικών Ενεργειών
Υπευθυνότητες Διαδικασιών Εκπαίδευσης
Προσωπικού

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 12 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ
ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗΣ

1. Δραστηριότητες επαλήθευσης, που θα επιβεβαιώσουν την συμμόρφωση του προϊόντος προς απαιτήσεις του πελάτη, θα πραγματοποιούνται από τα εξής στελέχη της εταιρίας :

ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ

Διευθύνων Σύμβουλος
Προϊστάμενος Εμπορικού
Τμήματος

ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΥΛΙΚΩΝ

Προϊστάμενος Εμπορικού
Τμήματος
Προϊστάμενος Τμήματος
Προμηθειών

ΕΤΟΙΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Διευθύνων Σύμβουλος
Προϊστάμενοι Τμημάτων
Παραγωγής
Διευθυντής ΔΠ

**ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ**

Διευθύνων Σύμβουλος
Διευθυντής ΔΠ

2. Μόνον κατάλληλα εκπαιδευμένο και κατηρτισμένο προσωπικό θα επομίζεται την διεκπεραίωση δραστηριοτήτων επαλήθευσης. Ένδειξη ότι αυτή η επιμόρφωση έλαβε μέρος αποτελούν τα αρχεία προσωπικού, στα οποία πρέπει να βρίσκονται λεπτομέρειες και στοιχεία σεμιναρίων ή άλλων μεθόδων απόκτησης γνώσης.
3. Ο Διευθυντής ΔΠ θα είναι υπεύθυνος για την διάθεση όλων των απαραίτητων πόρων για την σωστή διεκπεραίωση όλων των δραστηριοτήτων επαλήθευσης.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 13 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

4. Δραστηριότητες επαλήθευσης περιλαμβάνουν όσες επιθεωρήσεις, μετρήσεις και εξετάσεις απαιτούνται για να αναγνωρισθεί και αξιολογηθεί οποιοδήποτε ελαττωματικό προϊόν, καθώς και όλες τις εσωτερικές επιθεωρήσεις του Συστήματος Ποιότητας για αναγνώριση οιασδήποτε μη-συμμορφούμενης προς το Σύστημα ΔΠ ενέργειας.
5. Όλες οι μη-συμμορφούμενες ενέργειες και οι απόρροιές τους θα αντιμετωπίζονται όπως περιγράφεται στο Εγχειρίδιο Διαδικασιών του Συστήματος ΔΠ και θα είναι υπό την άμεση ευθύνη του Διευθυντή ΔΠ.

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 14 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

1. Η επιχείρηση Ν.ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε θα ορίσει Εκπρόσωπό της, ο οποίος, πέραν των άλλων υποχρεώσεών του, θα έχει πλήρη αρμοδιότητα και υπευθυνότητα όσον αφορά στην εγκατάσταση, εφαρμογή και συντήρηση του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας, που λει-τουργεί σύμφωνα με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9002: 1987, EN 29002, BS5750 : Part 2.
2. Ο Εκπρόσωπος της επιχείρησης θα είναι μέλος της διευθυντικής ομάδας της και οι άλλες υποχρεώσεις του ρόλου του σε καμία περίπτωση δεν παρουσιάζουν ή είναι πιθανό στο μέλλον να παρουσιάσουν σύγκρουση συμφερόντων με τις απαιτήσεις αυτής της πολύ σημαντικής για το Σύστημα ΔΠ θέσης.
3. Ο Εκπρόσωπος της επιχείρησης θα φέρει τον τίτλο του Διευθυντή Διασφάλισης Ποιότητας και ορίζεται από την Διεύθυνση της εταιρίας ως εξής :

ΟΝΟΜΑ :
ΠΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΡΑΞΗΣ :

ΘΕΩΡΗΣΗ ΑΠΟ : _____

ΕΥΣΤΑΘΙΟΣ Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ
ΔΙΕΥΘΥΝΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 15 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

1. Το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας, οι γενικές γραμμές πολιτικής του οποίου ορίζονται σ' αυτό το Εγχειρίδιο και υλοποιούνται στο Εγχειρίδιο Διαδικασιών ΔΠ, θα επανεξετάζεται περιοδικά από την Διοίκηση της επιχείρησης, για να επιβεβαιώνεται η συνεχής επάρκεια και αποτελεσματικότητά του, όσον αφορά στις πραγματικές δυναμικές συνθήκες υπό τις οποίες λειτουργεί η επιχείρηση.
2. Η επανεξέταση αυτή θα γίνεται με την μορφή ανασκόπησης, από τα ανώτερα στελέχη της Διοίκησης της εταιρίας.
3. Η ανασκόπηση θα γίνεται κάθε έξη (6) μήνες.
4. Η αποτελεσματικότητα, επάρκεια και συνολική λειτουργία του Συστήματος ΔΠ θα εξετάζεται κατά την διάρκεια της Σύσκεψης Ανασκόπησης του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας, όπου όλοι οι παραπάνω παράγοντες θα αξιολογούνται, με βάση το γράμμα και πνεύμα του παρόντος Εγχειριδίου και του Εγχειριδίου Διαδικασιών ΔΠ. Όλοι οι συμμετέχοντες στην σύσκεψη θα κληθούν να σχολιάσουν και να συζητήσουν κάθε κεφάλαιο και διαδικασία, όσον αφορά στις εξής ιδιότητες του Συστήματος ΔΠ :
 - την αποτελεσματικότητά του στην πράξη
 - την συνεισφορά του στην συνολική αποδοτικότητα της επιχείρησης
 - τυχόν ανάγκη και μέθοδος αλλαγών
5. Ο Διευθυντής ΔΠ θα οργανώσει, με εξουσιοδότηση από τον Γενικό Διευθυντή, την ημερομηνία, ώρα και τόπο της σύσκεψης, επιτρέποντας τουλάχιστον μία εβδομάδα προθεσμίας για προετοιμασία όλων των συμμετεχόντων.
6. Ο Διευθυντής ΔΠ θα κρατήσει τις σημειώσεις της Σύσκεψης και θα είναι υπεύθυνος για την ενημέρωση των συμμετεχόντων όσον αφορά στις ενέργειες που θα προκύψουν.

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 16 από 16
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΚΗΣΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

7. Ο Διευθυντής ΔΠ είναι αρμόδιος και υπεύθυνος για την πλήρη ενημέρωση των συμμετεχόντων, επί των συμπερασμάτων και αποτελεσμάτων όλων των Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας που έλαβαν χώρα την περίοδο μετά την τελευταία Σύσκεψη.
8. Σε σχετική Διαδικασία ΔΠ θα ορίζονται στελέχη της Διεύθυνσης και του προσωπικού που θα κρατούν αντίγραφα των Εγχειριδίων, αριθμούς έκδοσης, αρχεία των Συσκέψεων και ανασκοπήσεων του Συστήματος ΔΠ, καθώς και ιστορικό των αλλαγών που πραγματοποιήθηκαν με την πάροδο του χρόνου.
9. Υπευθυνότητες και διαδικασίες, που αφορούν την Σύσκεψη Ανασκόπησης του Συστήματος ΔΠ, περιγράφονται στα ανάλογα σημεία του Εγχειριδίου Διαδικασιών ΔΠ.

<p>Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ</p> <p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;">ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :</p> <p style="text-align: center;">ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ</p>
--

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.2
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΑΡΧΕΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Για να διασφαλισθεί ότι τα προϊόντα της Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε. συμμορφώνονται σε προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις, ένα Σύστημα Ποιότητας έχει εγκατασταθεί και θα διατηρηθεί.

2. Το Σύστημα Ποιότητας αποτελείται από τα εξής Εγχειρίδια :

- ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ πολιτική και δεσμεύσεις της Εταιρίας
- ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ Δ.Π. διαδικασίες και οδηγίες
- ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΕΝΤΥΠΩΝ Δ.Π. επιχειρησιακά έντυπα και φόρμες

3. Αυτό το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας έχει εφαρμοσθεί σε όλη την Εταιρία, έχει γίνει κατανοητό από όλο το προσωπικό μέσω των Διαδικασιών ΔΠ και θα ακολουθείται όπως παρουσιάζεται στα Εγχειρίδια, με την χρήση των Εντύπων ΔΠ.

4. Για να ικανοποιηθούν προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις του Πελάτη, η Εταιρία αναλαμβάνει να εξασφαλίσει εγκαίρως τα εξής :

- να ετοιμάσει ένα ανεξάρτητο Πρόγραμμα Ποιότητας, στην περίπτωση που οι παράμετροι κάποιου συγκεκριμένου έργου βρίσκονται εκτός του πλαισίου αυτού του Εγχειριδίου ΔΠ
- να αποκτήσει το εξειδικευμένο προσωπικό ή/και τον εξοπλισμό που απαιτεί η εκπλήρωση προδιαγεγραμμένων απαιτήσεων
- να ενημερώσει οποιαδήποτε μέθοδο ελέγχου ποιότητας, επιθεώρησης και δοκιμών, εφόσον αυτό είναι απαραίτητο
- να αναγνωρίσει απαιτήσεις δυναμικότητας, χωρητικότητας και δυνατότητας, όπως και εαν αυτές μετρούνται, ώστε, σε περίπτωση που υπερβαίνουν τα αντίστοιχα διαθέσιμα, να αποκτηθούν έγκαιρα
- να αποσαφηνίζει τα όρια και πρότυπα αποδοχής όλων των χαρακτηριστικών των προδιαγεγραμμένων απαιτήσεων
- να μετατρέψει κατάλληλα, όπου κρίνεται απαραίτητο, τις διεργασίες παραγωγής, επιθεώρησης και δοκιμών και να αποκτήσει τις απαραίτητες έγγραφες πιστοποιήσεις συμμόρφωσης
- να ενημερωθεί για την ανάγκη και να ετοιμάσει όλα τα απαραίτητα Έντυπα Ποιότητας

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΑΠΟ ΟΛΕΣ ΤΙΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΔΠ

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.3
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : A
Τίτλος : ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Ερωτήσεις των πελατών, που αφορούν προϊόντα της Εταιρίας, θα αντιμετωπίζονται με την υποβολή πλήρως προετοιμασμένων προσφορών, προφορικών ή γραπτών.

2. Παραγγελίες πελατών θα διεκπεραιώνονται κατά τέτοιο τρόπο, ώστε οι απαιτήσεις του πελάτη να μεταφράζονται με ακρίβεια σε προδιαγραφές προϊόντος / διεργασίας.

3. Διαδικασίες που θα αφορούν στον έλεγχο προσφορών και συμβάσεων θα λειτουργούν μόνιμα, ώστε να διασφαλιστούν τα εξής :

- Οι προσφορές ικανοποιούν τις απαιτήσεις του πελάτη
- Προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις του πελάτη καταγράφονται με ακρίβεια
- Η Εταιρία ενημερώνει τον πελάτη υπεύθυνα και έγκαιρα για τυχόν προδιαγραφές προϊόντων, στις οποίες δεν μπορεί να ανταποκριθεί
- Η Εταιρία διαθέτει την παραγωγική δυναμικότητα και τον εξοπλισμό, είτε αυτά είναι ιδιοκτησίας της, είτε γίνονται διαθέσιμα από εξωτερικές συνεργασίες, να ανταποκριθεί πλήρως στις υποχρεώσεις που απορρέουν από τις συμβάσεις που έχει συνάψει

4. Αρχεία προσφορών και παραγγελιών θα τηρούνται κατάλληλα, ώστε να διευκολύνονται επαναληπτικές παραγγελίες και η ανασκόπηση των συμβάσεων, σε συνεργασία με τον πελάτη, όπου απαιτείται.

5. Οι παραπάνω διαδικασίες δεν θα παρεμποδίζουν την ευελιξία της Εταιρίας και την ικανότητά της να αντιδρά γρήγορα σε επείγουσες παραγγελίες πελατών.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ 2

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.4
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 2
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΝΤΥΠΩΝ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Για να διασφαλισθεί ότι υπάρχει έλεγχος όλων των εντύπων και, κατ' επέκταση, των πληροφοριών που αυτά μεταφέρουν, σχετικά με τις απαιτήσεις του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας, θα λειτουργήσουν συγκεκριμένες διαδικασίες.

2. Έντυπα του Συστήματος ΔΠ θα θεωρούνται και εγκρίνονται από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο ή τον Διευθυντή ΔΠ, πριν από την έκδοση και χρήση τους από το προσωπικό της Εταιρίας.

3. Οι Διαδικασίες Ελέγχου Εντύπων του Συστήματος ΔΠ θα διασφαλίζουν ότι :

- μόνο η τελευταία έκδοση των κατάλληλων εντύπων θα είναι διαθέσιμη, όπου λαμβάνουν χώρα οι αντίστοιχες δραστηριότητες των οποίων η λειτουργία απαιτεί την χρήση αυτών των εντύπων
- έντυπα που έχουν ξεπερασθεί ή αντικατασταθεί, θα αποσύρονται από όλα τα σημεία έκδοσης και χρήσης
- αρχεία εντύπων θα διατηρούνται, όπου αυτό είναι απαραίτητο, για ένα καθορισμένο χρονικό διάστημα και κατά τρόπο ώστε να μην εμποδίζουν την σωστή λειτουργία του Συστήματος ΔΠ

4. Οι Διαδικασίες Ελέγχου Εντύπων του Συστήματος ΔΠ θα καλύπτουν τα εξής :

- Το Εγχειρίδιο Διασφάλισης Ποιότητας
- Το Εγχειρίδιο Διαδικασιών Διασφάλισης Ποιότητας
- Το Εγχειρίδιο Εντύπων του Συστήματος ΔΠ
- Το Πρωτόκολλο Παραγγελιών
- Τα Πρότυπα Εντύπων Παραγγελιών Συρματόσχοινων
- Τα Πρότυπα DIN Συρματόσχοινων
- Τις Οδηγίες Λειτουργίας Θερμικών Κατεργασιών
- Τα Πρότυπα Επιθεώρησης και Ελέγχου του Τμήματος Δοκιμαστηρίου
- Τις Οδηγίες Χρήσης και Ρύθμισης Συσκευών

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.4
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 2
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΝΤΥΠΩΝ	Ημερ/νία : 15/10/94

5. Αλλαγές στα Έντυπα του Συστήματος ΔΠ θα θεωρούνται και εγκρίνονται από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο ή τον Διευθυντή ΔΠ.

6. Ο Διευθύνων Σύμβουλος ή κατάλληλα εξουσιοδοτημένο μέλος της Διοικητικής Ομάδας θα εξετάζει τους λόγους μετατροπής ή αλλαγής Εντύπου, λαμβάνοντας υπόψη όλες τις σχετικές πληροφορίες, πριν εγκρίνει την αλλαγή Εντύπου του Συστήματος ΔΠ.

7. Οι διαδικασίες του Συστήματος Ελέγχου Εντύπων ΔΠ θα διασφαλίζει ότι :

- η φύση της αλλαγής έχει αναγνωρισθεί και καταγραφεί κατάλληλα
- οι αλλαγές επιτυγχάνουν τον αρχικό τους σκοπό, την χρονική στιγμή από την οποία η ισχύς τους τίθεται σε εφαρμογή
- οι αλλαγές στα Έντυπα καταγράφονται και αρχειοθετούνται κατάλληλα
- τα Έντυπα που χρησιμοποιούνται είναι τα πλέον ενημερωμένα

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΑΠΟ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ' ΑΡΙΘ. 1

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.6
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΠΡΟΜΗΘΕΥΕΙ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Η Εταιρία δεν χρησιμοποιεί και δεν θα χρησιμοποιήσει ποτέ υλικά που προμηθεύει ο πελάτης, ούτε θα αποδεχθεί παραγγελία, η εκτέλεση της οποίας συνεπάγεται χρήση υλικών του πελάτη.

2. Σε περίπτωση που καταστεί αναγκαίο να χρησιμοποιηθεί υλικό που προμηθεύει ο πελάτης, θα ενεργοποιηθεί η σχετική διαδικασία αλλαγής των Εγχειριδίων Ποιότητας και Διαδικασιών, όπως αναφέρεται στην ΔΔΠ αρ.1.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΔΕΝ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΑΠΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ
ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.7
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : A
Τίτλος : ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΑΝΙΧΝΕΥΣΙΜΟΤΗΤΑ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Η Εταιρία θα εγκαταστήσει και θα μεριμνήσει για την μόνιμη εφαρμογή και λειτουργία συγκεκριμένων διαδικασιών, που θα διασφαλίζουν ότι:

- Θα υπάρχει πλήρης αναγνώριση υλικών, ημιετοιμών και έτοιμων προϊόντων, σε κάθε στάδιο της παραγωγικής και αποθηκευτικής αλυσίδας
- Θα υπάρχει δυνατότητα ανιχνευσιμότητας προϊόντων, των οποίων η ροή μέσα στο εργοστάσιο θα μπορεί να προσδιορισθεί πλήρως

2. Οι παραπάνω δύο αντικειμενικοί σκοποί θα επιτευχθούν με την χρήση και αρχειοθέτηση των κατάλληλων εντύπων.

3. Οι ενέργειες αναγνώρισης και ανιχνευσιμότητας προϊόντων δεν θα παρεμποδίζουν την ταχεία ανταπόκριση της Εταιρίας στην εκτέλεση παραγγελιών πελατών και θα λειτουργεί ειδική διαδικασία για την αντιμετώπιση των παραγγελιών που επείγουν.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ 4

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.8
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 2
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Η διασφάλιση του ελέγχου των διεργασιών θα επιτευχθεί με την εγκατάσταση και συντήρηση διαδικασιών που θα βεβαιώσουν ότι όλα τα στάδια της παραγωγής και βοηθητικές δραστηριότητες γίνονται κάτω από ελεγχόμενες συνθήκες.
2. Παραγωγικές διαδικασίες περιλαμβάνουν κάθε δραστηριότητα που είτε προσθέτει αξία στο προϊόν, είτε υποστηρίζει διεργασία προστιθέμενης αξίας.
3. Οι απαιτήσεις των πελατών θα μεταφράζονται σε τεχνικές προδιαγραφές και κατόπιν σε πλήρεις, σαφείς και τεκμηριωμένες οδηγίες, οι οποίες θα παραδίδονται στο υπεύθυνο προσωπικό έγκαιρα.
4. Η παραγωγή θα γίνεται κάτω από κατάλληλες περιβαλλοντικές συνθήκες, οι οποίες θα διασφαλίζουν την δυνατότητα εκτέλεσης των τεκμηριωμένων οδηγιών και την προστασία της ποιότητας του προϊόντος.
5. Ο εργοστασιακός εξοπλισμός, όργανα και παρελκόμενα θα είναι κατάλληλου τύπου και δυναμικότητας για την παραγωγική διεργασία για την οποία προορίζονται και θα διατηρούνται σε καλή κατάσταση.
6. Οπου θεωρηθεί πρακτικό και για να διασφαλιστεί συνέπεια και ομοιομορφία των παραγωγικών διεργασιών, εξειδικευμένα εργαλεία και εξοπλισμός θα χρησιμοποιούνται, τα οποία όμως θα ελέγχονται πριν από την χρήση, ούτως ώστε να είναι βέβαιη η σωστή τοποθέτηση και χρήση τους.
7. Στις περιπτώσεις που χρειάζονται ειδικά προσόντα για να επιτευχθεί το ζητούμενο επίπεδο ποιότητας προϊόντος, η εταιρεία θα διασφαλίσει ότι τέτοιου είδους εργασία ανατίθεται μόνον σε κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό. Στα Αρχεία Προσωπικού της Εταιρείας θα τηρούνται τεκμήρια αυτής της εκπαίδευσης και προσόντων.

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.8
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 2
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : A
Τίτλος : ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ	Ημερ/νία : 15/10/94

8. Εκτός από το παραπάνω σημείο (7), στις ειδικές περιπτώσεις διεργασιών, θα ισχύουν και τα εξής:

- * Θα πραγματοποιείται συνεχής παρακολούθηση των συντελεστών της διαδικασίας
- * Θα διατηρείται αυστηρή συμμόρφωση προς τις τεκμηριωμένες οδηγίες
- * Θα ελέγχονται αντιπροσωπευτικά δείγματα προϊόντος, για να υπάρχουν αποδείξεις συμμόρφωσης

9. Θα διατηρούνται αρχεία σχετικά με παραμέτρους ελέγχου ειδικών διεργασιών (συμπεριλαμβανομένου του εξοπλισμού, ελέγχων, προσωπικού)

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ 5
ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.9
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΓΕΝΙΚΑ

1.1 Για να διασφαλισθεί ότι οι προδιαγραφές των:

- Εισερχόμενων υλικών
- Ημιέτοιμων προϊόντων
- Έτοιμων προϊόντων

συμμορφώνονται πλήρως προς τις απαιτήσεις του Πελάτη σε κάθε φάση της αποθήκευσης και παραγωγής, θα καθιερωθούν συγκεκριμένες διαδικασίες.

1.2 Οι διαδικασίες αυτές θα επιβεβαιώσουν ότι η επιθεώρηση και ο έλεγχος των παραπάνω, γίνεται κατά τρόπο ώστε υλικό να μην προχωρεί στο επόμενο στάδιο παραγωγής, εάν δεν συμμορφώνεται με τις προδιαγραφές της διεργασίας την οποία υπέστη.

1.3 Δραστηριότητες Επιθεώρησης και Ελέγχου αντιστοιχούν απόλυτα στις παραπάνω κατηγορίες υλικών και είναι οι εξής:

- 1.3.1 Επιθεώρηση και Έλεγχος εισερχομένων
- 1.3.2 Επιθεώρηση και Έλεγχος κατά την παραγωγή
- 1.3.3 Επιθεώρηση και Έλεγχος έτοιμων προϊόντων

1.4 Αρχεία διαδικασιών Επιθεώρησης και Ελέγχου θα διατηρούνται, ώστε να είναι δυνατή μελλοντική ανιχνευσιμότητα, όταν και αν απαιτηθεί.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ 6

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ



N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.10
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 2
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΣΥΣΚΕΥΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ, ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΩΝ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Για να διασφαλισθεί ότι οι τεχνικές προδιαγραφές, στις οποίες μεταφράστηκαν οι απαιτήσεις του πελάτη, τηρήθηκαν κατά την παραγωγική διαδικασία, θα λειτουργήσουν συγκεκριμένες διαδικασίες ώστε να :

- Ελέγχονται
- Διακριβώνονται
- Συντηρούνται

οι συσκευές που χρησιμοποιούνται για τις επιθεωρήσεις, μετρήσεις και ελέγχους.

2. Οι διαδικασίες θα λαμβάνουν υπόψη τις ανοχές και αποκλίσεις που μπορεί να παρουσιαστούν σε κάθε διεργασία μέτρησης.

3. Σαφείς οδηγίες θα δοθούν στο προσωπικό, κατά περίπτωση, ώστε να καθίσταται δυνατή η ακριβής μέτρηση και επιθεώρηση των τεχνικών προδιαγραφών, μέσα σε παραδεκτά όρια ανοχών.

4. Για να διατηρηθεί η αξιοπιστία των συσκευών επιθεώρησης, μετρήσεων και ελέγχων, θα εφαρμόζονται συγκεκριμένες οδηγίες συντήρησης και ρύθμισής τους.

5. Οι διαδικασίες θα διασφαλίζουν ότι οι παραπάνω συσκευές λειτουργούν μέσα στα όρια ανοχών που συνεπάγονται οι τεχνικές προδιαγραφές του προϊόντος.

6. Ένδειξη οποιασδήποτε δυσλειτουργίας συσκευής, θα συνεπάγεται αντίστοιχη διορθωτική ενέργεια, η οποία θα γίνεται άμεσα, ώστε να αποφευχθούν αποκλίσεις στην παραγωγική διαδικασία.

7. Ρυθμίσεις, επιθεωρήσεις, μετρήσεις και έλεγχοι θα γίνονται υπό κατάλληλες περιβαλλοντικές συνθήκες.

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.10
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 2
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΣΥΣΚΕΥΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ, ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΩΝ	Ημερ/νία : 15/10/94

8. Συσκευές επιθεώρησης, μετρήσεων και ελέγχων θα λειτουργούνται και αποθηκεύονται κατά τρόπο που να μην επηρεάζει δυσμενώς την καταλληλότητα χρήσης τους

9. Ρυθμίσεις των παραπάνω συσκευών θα γίνονται από κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ 7
ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.11
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΥ ΥΛΙΚΩΝ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Για να διασφαλισθεί ότι υλικά και ημιέτοιμα προϊόντα αναγνωρίζονται εύκολα, όσον αφορά την κατάσταση επιθεώρησης και ελέγχου τους, θα λειτουργήσουν συγκεκριμένες διαδικασίες.

2. Το Σύστημα θα βασισθεί σε αναγνώριση των μη συμμορφούμενων και δεν θα επιβάλλει σήμανση των συμμορφούμενων προϊόντων και υλικών, δεδομένου ότι η αντίθετη πολιτική :

- 2.1 Θα ήταν αντιοικονομική
- 2.2 Θα επηρέαζε αρνητικά την ευελιξία και ταχύτητα ανταπόκρισης της Εταιρίας
- 2.3 Δεν θα συμβιβαζόταν με την πολιτική επιθεώρησης παραγωγής από τον υπεύθυνο χειριστή

3. Θετική αναγνώριση υλικών ή προϊόντων θα χρησιμοποιείται μόνον σε περιπτώσεις επιστροφής στην παραγωγική διαδικασία :

- 3.1 Υλικών που, μετά το στάδιο επιθεώρησης, υπέστησαν διορθωτική ενέργεια
- 3.2 Υλικών, για τα οποία υπήρξε υποψία μη συμμόρφωσης

4. Η Εταιρία δεν θα χρησιμοποιεί κατ' εξαίρεση προϊόντα και υλικά που δεν συμμορφώνονται σε προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις, ούτε επιτρέπει την χρησιμοποίησή τους με προοπτική καθυστερημένης διορθωτικής ενέργειας.

5. Σε αυτές τις περιπτώσεις, υλικά και προϊόντα θα σημαίνονται είτε "καραντίνα", είτε "απόρριψη", και η αντίστοιχη διορθωτική ενέργεια θα ενεργοποιείται.

6. Οι υπευθυνότητες και διαδικασίες που υλοποιούν τα κεφάλαια 4.7 και 4.9 θεωρείται ότι καλύπτουν τα παραπάνω στοιχεία Πολιτικής πλήρως.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΙΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ 4 & 6

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.12
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΟΥΜΕΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Για να διασφαλιστεί ότι υλικά, ημιέτοιμα και έτοιμα προϊόντα, που δεν συμμορφώνονται σε προδιαγεγραμμένες τεχνικές απαιτήσεις σε κάθε φάση της παραγωγικής διαδικασίας, ελέγχονται, θα λειτουργήσουν συγκεκριμένες διαδικασίες.

2. Το σύστημα ελέγχου μη συμμορφούμενων προϊόντων θα διασφαλίσει ότι δεν θα υπάρξει περίπτωση υλοποίησης κανενός από τα ακόλουθα σενάρια :

- Χρήση που δεν έχει εξουσιοδοτηθεί
- Αποστολή στον Πελάτη
- Ανάμιξη με συμμορφούμενα προϊόντα

3. Η μέθοδος αναγνώρισης μη συμμορφούμενων προϊόντων θα στηρίζεται στην ειδική σήμανσή τους, μετέπειτα απομόνωσή τους και επιθεώρηση για την λήψη απόφασης ως προς την κατάσταση επιθεώρησης και ελέγχου τους.

4. Το σύστημα θα αρχειοθετεί πληροφορίες για περιπτώσεις μη συμμόρφωσης συγκεκριμένων υλικών / προϊόντων, τα στοιχεία τους καθώς και αντίστοιχες διορθωτικές ενέργειες, για μελλοντική χρήση.

5. Η διορθωτική ενέργεια, που θα ακολουθεί την αναγνώριση μη συμμορφούμενων προϊόντων, θα υλοποιείται, λαμβάνοντας υπόψη την μακροπρόθεσμη εκτίμηση της κατάστασης, ώστε η ευελιξία και δυνατότητα ανταπόκρισης της Εταιρίας σε απαιτήσεις της αγοράς να μην επηρεάζεται δυσμενώς.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ 8

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.13
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 2
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : A
Τίτλος : ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Για να διασφαλιστεί ότι κάθε πρόβλημα που παρουσιάζεται και αφορά οποιοδήποτε από τα θέματα που περιγράφονται σε αυτό το Εγχειρίδιο ΔΠ αντιμετωπίζεται κατά τρόπο αποτελεσματικό και με γνώμονα το συμφέρον του πελάτη, η Εταιρία δεσμεύεται στην παροχή υψηλού επιπέδου και εγκαίρων Διορθωτικών Ενεργειών, μόλις αυτό απαιτηθεί.

2. Διορθωτικές Ενέργειες θα γίνονται με σκοπό την πρόληψη, αλλά και σαν αποτέλεσμα, μη συμμορφούμενων στοιχείων, σε όλα τα θέματα που αφορούν αυτό το Εγχειρίδιο, και θα αποφασίζεται ο τρόπος αντιμετώπισης της μη συμμόρφωσης και η πρακτική εφαρμογή του.

3. Έντυπες πληροφορίες που αφορούν Διορθωτικές Ενέργειες θα συγκεντρώνονται και αρχειοθετούνται, ώστε να προλαμβάνεται η δημιουργία παρόμοιων καταστάσεων στο μέλλον, με εξαγωγή συμπερασμάτων από εμπειρίες του παρελθόντος.

4. Τα συμπτώματα, ριζικές αιτίες, αποτελέσματα και συμπεράσματα καταστάσεων που χρειάστηκαν Διορθωτικές Ενέργειες, θα γίνουν γνωστά σε όλο το προσωπικό της Εταιρίας ώστε :

- Να υπάρξει η μεγαλύτερη δυνατή συμμετοχή, στην φάση της συλλογής πληροφοριών και εκτίμησης της κατάστασης
- Να θεμελιωθεί μια νοοτροπία Συνεχούς Βελτίωσης

5. Όλες οι περιπτώσεις διορθωτικής ενέργειας τα αποτελέσματά και συμπεράσματά τους θα αναφέρονται και εξετάζονται στην Σύσκεψη Ανασκόπησης Συστήματος ΔΠ και τυχόν απορρέουσες ενημερώσεις ή αλλαγές του Συστήματος Ποιότητας θα αποφασίζονται, όπως περιγράφηκε στο εγχειρίδιο αυτό, Κεφάλαιο 4.1.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.13
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 2
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

6. Για να διασφαλιστεί η εφαρμοστικότητα της φιλοσοφίας της Εταιρίας σε θέματα Διορθωτικής Ενέργειας, θα οριοθετηθεί ένα πλαίσιο κατευθύνσεων, σχετικά με επίλυση προβλημάτων και λήψη αποφάσεων.

7. Η Εταιρία αναγνωρίζει την μεγάλη σημασία της επικοινωνίας μεταξύ όλων των ομάδων και λειτουργιών που την απαρτίζουν, και θα προσπαθεί συνεχώς να βελτιώνει την επικοινωνία αυτή, με κάθε ευκαιρία.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ 9

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.14
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος:ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ, ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΚΑΙ ΠΑΡΑΔΟΣΗ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Για να διασφαλισθεί ότι οι δραστηριότητες του χειρισμού, αποθήκευσης, συσκευασίας και παράδοσης, διατηρούν την ποιότητά των πρώτων και βοηθητικών υλών, ημιέτοιμων και έτοιμων προϊόντων, θα λειτουργήσουν σχετικές διαδικασίες, όπου είναι απαραίτητο.

2. Οι διαδικασίες θα αναφέρονται ξεχωριστά σε κάθε μια από τις παραπάνω δραστηριότητες κατά τρόπο σαφή, ώστε να διασφαλισθεί ότι όλο το προσωπικό αντιλαμβάνεται τα εξής :

- Την σημασία των δραστηριοτήτων αυτών στην ποιότητα του προϊόντος και κατά συνέπεια στην ικανοποίηση του Πελάτη
- Τις δυσμενείς οικονομικές συνέπειες που συνεπάγεται η απόρριψη υλικών, ημιέτοιμων ή έτοιμων προϊόντων
- Τις επιβαρύνσεις που συνεπάγονται διορθωτικές ενέργειες και καθυστερημένες ημερομηνίες παράδοσης

3. Πέρα από τα συγκεκριμένα σημεία στα οποία αναφέρθηκε αυτό το Εγχειρίδιο ΔΠ, η Εταιρία θα εκδώσει και θα ενημερώνει σχετικές οδηγίες, όποτε αυτό κριθεί απαραίτητο.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ 10

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.15
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΑΡΧΕΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Για να διασφαλισθεί ότι τα έντυπα τα οποία απορρέουν από την λειτουργία του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας της Εταιρίας

- αναγνωρίζονται
- συλλέγονται
- ταξινομούνται
- αρχειοθετούνται
- φυλάσσονται
- καταστρέφονται

σε συγκεκριμένα χρονικά περιθώρια, σχετικές διαδικασίες θα εγκατασταθούν και λειτουργήσουν.

2. Έντυπα ΔΠ περιλαμβάνουν κάθε έντυπο που αναφέρεται σε αυτό το Εγχειρίδιο Διαδικασιών ΔΠ, είτε άμεσα ως ΕΔΠ, είτε ως συνοδευτικό μιας δραστηριότητας σημαντικής για το Σύστημα Ποιότητας.

3. Οι διαδικασίες θα διασφαλίσουν επίσης ότι το Σύστημα Αρχαιοθέτησης Εντύπων ΔΠ θα εξυπηρετεί την ταχεία ανάκληση πληροφοριών, που για αυτό τον λόγο θα είναι ταξινομημένες κατάλληλα.

4. Δεδομένου ότι αρχεία αυτής της φύσεως και λειτουργικότητας καταλήγουν να έχουν μεγάλες απαιτήσεις χώρου, κατά την διάρκεια των πέντε ετών υποχρεωτικής φύλαξης, οι διαδικασίες θα επιτρέπουν την μετατροπή των αρχείων σε άλλη μορφή αρχαιοθέτησης.

5. Τα Αρχεία αυτά θα διατίθενται σε εκπροσώπους του Πελάτη για επιθεώρηση, όπου αυτό κρίνεται αναγκαίο, και θα χρησιμοποιούνται ως αποδείξεις συμμόρφωσης προς το Σύστημα ΔΠ.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ 11

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.16
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Για να διασφαλιστεί ότι η πολιτική και διαδικασίες που αναφέρονται στα Εγχειρίδια ΔΠ της Εταιρίας οδηγούν σε συνεχή βελτίωσή της και ότι οι στόχοι, που έχει θέσει η Εταιρία, επιτυγχάνονται σταδιακά, θα λειτουργήσει ένα σύστημα σχεδιασμένων, περιοδικών και γραπτών Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας.
2. Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας θα γίνονται ανά εξάμηνο, εκτός και εάν οι συνθήκες απαιτήσουν την διενέργεια έκτακτης επιθεώρησης.
3. Συμπεράσματα, αποτελέσματα και ενέργειες στα οποία κατέληξαν οι Επιθεωρήσεις αυτές, θα αποτελούν στοιχεία αναφοράς της τακτικής Ανασκόπησης του Συστήματος ΔΠ της Εταιρίας.
4. Η εξάμηνη γενική Εσωτερική Επιθεώρηση Ποιότητας θα εξετάζει όλες τις δραστηριότητες της Εταιρίας που αφορούν στο Σύστημα ΔΠ, όπως αυτές παρουσιάστηκαν στα Εγχειρίδια Ποιότητας. Έκτακτες Επιθεωρήσεις θα επικεντρώνονται σε οποιοδήποτε μέρος του Συστήματος ΔΠ που οι συνθήκες επιβάλλουν.
5. Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας θα διενεργούνται από ένα κατάλληλα εκπαιδευμένο μέλος της Διοικητικής Ομάδας της Εταιρίας, που θα είναι ανεξάρτητο από το Τμήμα που επιθεωρεί. Επόμενες Επιθεωρήσεις για το συγκεκριμένο Τμήμα, θα διενεργούνται και περατώνονται από τον ίδιο Επιθεωρητή.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ 12

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.17
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Για να διασφαλισθεί ότι όλο το προσωπικό, το οποίο ασχολείται με δραστηριότητες που επηρεάζουν την Ποιότητα, διαθέτει την ικανότητα και γνώση που απαιτεί η θέση εργασίας του, θα λειτουργήσουν διαδικασίες εκπαίδευσης.
2. Οι διαδικασίες αυτές θα διασφαλίσουν επίσης ότι υπάρχει συνεχής παρακολούθηση και σύγκριση των καθηκόντων του προσωπικού και της ικανότητάς του να ανταποκριθεί σε αυτά.
3. Προσωπικό θα τοποθετείται σε συγκεκριμένα καθήκοντα, μόνον εφόσον είναι βέβαιο ότι έχει την ικανότητα ή γνώση να ανταποκριθεί στα χαρακτηριστικά της θέσης εργασίας για την οποία προορίζονται.
4. Για την απόκτηση του απαραίτητου επιπέδου ικανότητας ή γνώσης, εφόσον αυτή για οποιοδήποτε λόγο δεν υπάρχει, θα προταθεί στα συγκεκριμένα μέλη του προσωπικού η παρακολούθηση εκπαιδευτικών / επιμορφωτικών δραστηριοτήτων.
5. Αρχεία στα οποία θα καταγράφονται οι ικανότητες, εμπειρία, διπλώματα και γενικά εκπαίδευση όλου του προσωπικού θα διατηρούνται και ενημερώνονται όποτε χρειάζεται, ώστε να γίνεται κατάλληλη κατανομή αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων.
6. Η Εταιρία λειτουργεί με οργάνωση μήτρας και δεν υπάρχουν συγκεκριμένοι διαχωρισμοί και περιγραφές καθηκόντων σε επίπεδο χειριστού. Για τον λόγο αυτό, η ικανότητα ανταπόκρισης σε συγκεκριμένα καθήκοντα θα εκτιμάται από ένα μέλος της Διοικητικής Ομάδας της Εταιρίας.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΥΠ'ΑΡΙΘΜΟ 13

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.18
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 2
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : A
Τίτλος : ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

1. Για να διασφαλισθεί ότι, με δεδομένη την φύση και παραγωγική διαδικασία του προϊόντος, διεργασίες επιθεωρήσεων και ελέγχων έχουν την ισχύ που απαιτούν οι προδιαγραφές του πελάτη, θα χρησιμοποιηθούν συγκεκριμένες στατιστικές τεχνικές και δειγματοληπτικές μέθοδοι .

2. Τέτοιες τεχνικές και μέθοδοι θα χρησιμοποιούνται μόνον με την εξουσιοδότηση του Διευθυντή ΔΠ, θα είναι οι κατάλληλες για τις τεχνικές προδιαγραφές του προϊόντος και θα εγκρίνονται από τον Πελάτη, στην φάση της σύμβασης.

3. Διαδικασίες δειγματοληψίας θα βασίζονται σε στατιστικές αρχές και πρότυπα, για να εξασφαλίζεται η ικανοποίηση και προστασία του Πελάτη.

4. Εφόσον αναφέρεται συγκεκριμένη μέθοδος δειγματοληψίας στην σύμβαση με τον Πελάτη, αυτό θα θεωρείται μία προδιαγραφή προϊόντος και θα ακολουθείται κατά γράμμα.

5. Η Πολιτική της Εταιρίας είναι η εργαστηριακή εξέταση δειγμάτων προϊόντων, εκτός από τις περιπτώσεις συγκεκριμένων απαιτήσεων του Πελάτη ή αναγκαιότητας 100% εξέτασης.

6. Οι τεχνικές στατιστικής εργαστηριακής εξέτασης και δειγματοληψίας εφαρμόζονται στα συρματίδια από τα οποία αποτελούνται τα συρματόσχοινα που παράγονται. Οι δοκιμές θα γίνονται με βάση τα εξής διεθνή πρότυπα :

- DIN 2078 / Μάρτιος 78, για κάμψη, στρέψη
- DIN 48200 - Teil 3 / Απρίλιος 77
- BS 443 : 1969 για ποσότητα ψευδαργύρου καλωδίων
- ASTM A 90-69 / 1973 για μεθόδους υπολογισμού βάρους επιψευδαργύρωσης
- ASTM B 498-74 / 1979 για επιψευδαργύρωση
- CEI/IEC 209 / 1966 για καλώδια αλουμινίου με ατσάλινη καρδιά

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 4.18
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 2
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ	Ημερ/νία : 15/10/94

- ASTM A 475-72α για επίτονα ΔΕΗ, προδιαγραφές και επιψευδαργύρωση
- ASTM A 363-72 / 1980 για αγωγούς προστασίας ΔΕΗ
- ASTM B 415-69
- ASTM B 419-69 / 1976
- Ειδικές Συμβάσεις συνδυασμού των παραπάνω προτύπων

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΠ ΔΕΝ ΥΛΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΑΠΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ
ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 5.0
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΤΟΥ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟΥ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ Δ.Π.	Ημερ/νία : 15/10/94

ΑΡΙΘ.Δ.Δ.Π.	ΤΙΤΛΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΕΛΙΔΩΝ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ
1	ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΠ, ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΝΤΥΠΩΝ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ	7	A
2	ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ	3	A
3	ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΥΛΙΚΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	4	A
4	ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΑΝΙΧΝΕΥΣΙΜΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	5	A
5	ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ	7	A
6	ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ	5	A
7	ΣΥΣΚΕΥΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ, ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ & ΕΛΕΓΧΩΝ	4	A
8	ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΟΥΜΕΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	4	A
9	ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	3	A
10	ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ, ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ & ΠΑΡΑΔΟΣΗ	3	A
11	ΑΡΧΕΙΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	3	A
12	ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	2	A
13	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	3	A

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 7
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Σύστημα ΔΠ, Έλεγχος Εντύπων και Πληροφοριών	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

1.1 Να διασφαλισθεί ότι η Πολιτική Διασφάλισης Ποιότητας της Εταιρίας N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε. έχει καταγραφεί, ελέγχεται, ενημερώνεται όποτε είναι απαραίτητο και μεταφέρεται μέσω των καναλιών επικοινωνίας κατά τρόπο σωστό, σαφή και με ευκρίνεια σε όλα τα επίπεδα της Εταιρίας.

1.2 Να διασφαλισθεί ότι η ροή πληροφοριών της Εταιρίας, όσον αφορά επικοινωνία και μεταφορά των απαιτήσεων του Πελάτη καθώς και απορρέουσες ενέργειες, έχει θεσμοθετηθεί και λειτουργεί σύμφωνα με την Πολιτική Ποιότητας της Εταιρίας.

1.3 Να διασφαλισθεί ότι υπάρχει η δυνατότητα παρουσίασης εγγράφων αποδείξεων, σχετικά με την επίτευξη των παραπάνω αντικειμενικών σκοπών από την Εταιρία, σε εσωτερικούς και εξωτερικούς Επιθεωρητές ή Πραγματογνώμονες.

2. ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

2.1 Ο Διευθυντής ΔΠ είναι υπεύθυνος για την έκδοση και λειτουργία των εξής :

- Εγχειρίδιο Διασφάλισης Ποιότητας
- Εγχειρίδιο Διαδικασιών ΔΠ
- Εγχειρίδιο Εντύπων ΔΠ

2.2 Το Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών είναι υπεύθυνο για την έκδοση και λειτουργία των εξής :

- Πρωτόκολλο Παραγγελιών
- Πρότυπα Εντύπων Παραγγελιών Συρματόσχοινων

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 7
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : A
Τίτλος : Σύστημα ΔΠ, Έλεγχος Εντύπων και Πληροφοριών	Ημερ/νία : 15/10/94

2.3 Το Τμήμα Καθορισμού Απαιτήσεων είναι υπεύθυνο για την λειτουργία και εφαρμογή των Προτύπων DIN Συρματόσχοινων.

2.4 Το Τμήμα Παραγωγής Συρμάτων είναι υπεύθυνο για την εφαρμογή και ενημέρωση των Οδηγιών Λειτουργίας Θερμικών Κατεργασιών.

2.5 Το Τμήμα Δοκιμαστηρίου είναι υπεύθυνο για την έκδοση, ενημέρωση και λειτουργία των εξής :

- Πρότυπα Επιθεώρησης και Ελέγχου Τμήματος Δοκιμαστηρίου
- Οδηγίες Χρήσης και Ρύθμισης Συσκευών Τμήματος Δοκιμαστηρίου

2.6 Το Τμήμα Συντήρησης είναι υπεύθυνο για την έκδοση, ενημέρωση, λειτουργία και εφαρμογή των Οδηγιών Χρήσης και Ρύθμισης Συσκευών του εργοστασίου.

3. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΕΝΤΥΠΩΝ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

3.1 ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ : Ένα περιεκτικό και σαφές Εγχειρίδιο, στο οποίο καταγράφεται η Πολιτική με την οποία η Εταιρία θα εφαρμόσει την Δήλωση Πολιτικής Ποιότητας, για την κάθε μία από τις 18 απαιτήσεις του ISO 9002 Συστήματος ΔΠ.

3.2 ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ : Ένα Εγχειρίδιο, στο οποίο περιγράφονται όλες οι δραστηριότητες που πρέπει να ακολουθούνται για να υλοποιηθούν τα στοιχεία Πολιτικής ΔΠ, κατά τρόπο ώστε να διασφαλίζεται η συμμόρφωση της Εταιρίας στις απαιτήσεις του ISO 9002 Συστήματος ΔΠ.

3.3 ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΕΝΤΥΠΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ : Τα Έντυπα που χρησιμοποιούνται κατά την εφαρμογή των Διαδικασιών ΔΠ και των οποίων η ενδεδειγμένη χρήση και αρχειοθέτηση αποτελεί αποδεικτικό στοιχείο

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 7
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Σύστημα ΔΠ, Έλεγχος Εντύπων και Πληροφοριών	Ημερ/νία : 15/10/94

συμμόρφωσης της Εταιρίας προς τις απαιτήσεις του ISO 9002 Συστήματος ΔΠ για κάθε προϊόν που παρέχεται σε οποιοδήποτε Πελάτη.

3.4 ΠΡΩΤΟΚΟΛΛΟ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ : Ένα Βιβλίο που έχει σχεδιασθεί για να δίνεται ένας μοναδικός αύξοντας αριθμός σε κάθε εισερχόμενη παραγγελία και, με τον τρόπο αυτό να καθίσταται δυνατή η σήμανση προϊόντων, η αναγνώριση και ταξινόμηση σχετικών εντύπων και η ανιχνευσιμότητα.

3.5 ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΝΤΥΠΩΝ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ ΣΥΡΜΑΤΟΣΧΟΙΝΩΝ : Ένα σετ εντύπων, τα οποία είναι συμπληρωμένα ενδεικτικά για να επιδεικνύουν την σωστή χρησιμοποίηση και συμπλήρωση όμοιων εντύπων σε πραγματικές περιπτώσεις παραγγελιών, χωρίς την αναφορά στα πρότυπα DIN, των οποίων προδιαγραφές έχουν σχεδιασθεί να μεταφέρουν.

3.6 ΠΡΟΤΥΠΑ DIN ΣΥΡΜΑΤΟΣΧΟΙΝΩΝ : Ένα σετ εγχειριδίων στα Γερμανικά, τα οποία παρουσιάζουν τις τεχνικές προδιαγραφές, χαρακτηριστικά και παραμέτρους ασφαλείας των συρματόσχοινων, όπως αυτά έχουν προτυποποιηθεί από αρμόδιους φορείς σε Ευρωπαϊκή κλίμακα.

3.7 ΟΔΗΓΙΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΘΕΡΜΙΚΩΝ ΚΑΤΕΡΓΑΣΙΩΝ : Ένα σετ οδηγιών, ως επί το πλείστον υπό μορφή πίνακα, με τις οποίες προτυποποιούνται οι διαδικασίες λειτουργίας των Τμημάτων Ανόπτησης και Γαλβανισμού του εργοστασίου, λαμβάνοντας υπόψη συγκεκριμένα χαρακτηριστικά εισαγόμενου και εξαγόμενου προϊόντος, όπως αυτά έχουν προδιαγραφεί.

3.8 ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΔΟΚΙΜΑΣΤΗΡΙΟΥ : Ένα σετ οδηγιών που περιγράφουν τις διαδικασίες και συνθήκες κάτω από τις οποίες πρέπει να γίνονται οι δοκιμές προϊόντων και ερμηνεύουν τα αποτελέσματα των δοκιμών αυτών έγκυρα, ώστε να επιτρέπεται η εξαγωγή συμπερασμάτων για κρίσιμα χαρακτηριστικά του υπό εξέταση προϊόντος.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 4 από 7
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Σύστημα ΔΠ, Έλεγχος Εντύπων και Πληροφοριών	Ημερ/νία : 15/10/94

3.9 ΟΔΗΓΙΕΣ ΧΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΡΥΘΜΙΣΗΣ ΣΥΣΚΕΥΩΝ : Ένας Φάκελος που περιέχει όλα τα τεχνικά εγχειρίδια που συνοδεύουν κάθε συσκευή όταν αυτή αγοράζεται και περιέχουν οδηγίες του κατασκευαστή, σχετικά με χρήση, συντήρηση και ρύθμιση του εξοπλισμού στον οποίο αναφέρονται.

4. ΚΑΤΟΧΟΙ ΤΩΝ ΕΝΤΥΠΩΝ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

4.1 Οι μόνιμοι κάτοχοι του Εγχειριδίου ΔΠ, Εγχειριδίου Διαδικασιών ΔΠ και Εγχειριδίου Εντύπων Συστήματος ΔΠ θα είναι οι εξής :

A/A ΕΝΤΥΠΟΥ	ΜΟΝΙΜΟΣ ΚΑΤΟΧΟΣ	ΙΔΙΟΤΗΤΑ
1	Ευστάθιος Ν. Λεβεντέρης	Διευθύνων Σύμβουλος
ΠΡΩΤΟΤΥΠΟ Διευθυντής	Κων/νος Α. Παντόπουλος	Διευθυντής ΔΠ και Τεχνικός
2	Αρετή Ε. Λεβεντέρη	Οικονομικός Διευθυντής

4.2 Μόνιμοι κάτοχοι του Πρωτοκόλλου Παραγγελιών, των Προτύπων Εντύπων Παραγγελιών Συρματόσχοινων και των Προτύπων DIN Συρματόσχοινων ορίζονται τα Τμήματα που αναφέρονται στο Κεφάλαιο 2 ως υπεύθυνα για την εν γένει λειτουργία τους.

4.3 Για τα απομένοντα Έντυπα, τα Τμήματα που αναφέρονται ως υπεύθυνα για την εν γένει λειτουργία τους και ο Διευθυντής ΔΠ ορίζονται ως μόνιμοι κάτοχοί τους.

4.4 Μία κατάσταση των κατόχων των Εντύπων του Συστήματος ΔΠ και των αντίστοιχων υπογραφών παραλαβής, θα αποτελούν την πρώτη σελίδα στα πρωτότυπα των Εγχειριδίων, για μεν το Εγχειρίδιο ΔΠ το ΕΔΠ 1, για δε το Εγχειρίδιο Διαδικασιών Συστήματος ΔΠ το ΕΔΠ 2.

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 5 από 7
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Σύστημα ΔΠ, Έλεγχος Εντύπων και Πληροφοριών	Ημερ/νία : 15/10/94

4.5 Ο Διευθυντής ΔΠ θα έχει στην διάθεσή του και άλλα αντίγραφα των Εγχειριδίων ΔΠ, κατάλληλα βιβλιοδετημένα, τα οποία θα μπορεί να παραδίδει σε Πελάτες, Πραγματογνώμονες ή λοιπό εξουσιοδοτημένο προσωπικό, αφού υπογράψουν οι παραλήπτες στα παραπάνω Έντυπα ΕΔΠ 1 ή/και ΕΔΠ 2.

4.6 Ο Διευθυντής ΔΠ θα ενημερώνει κατάσταση με τα τηλέφωνα και διευθύνσεις προσωπικού της Εταιρίας, στο οποίο έχει διατεθεί αντίγραφο οιοδήποτε Εγχειριδίου. Η κατάσταση αυτή θα επισυνάπτεται των Εντύπων ΕΔΠ 1 και 2.

5. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

5.1 Το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας και τα Εγχειρίδια / Έντυπα θα ανασκοπούνται περιοδικά ανά εξάμηνο. Η Ανασκόπηση θα πραγματοποιείται από την Διοικητική Ομάδα της Εταιρίας, όπως αναφέρεται στο Κεφάλαιο 4.1 του Εγχειριδίου Διασφάλισης Ποιότητας. Ο τρόπος διεξαγωγής της Ανασκόπησης θα κινείται στο πλαίσιο της ίδιας Πολιτικής.

5.2 Της Σύσκεψης Ανασκόπησης θα προεδρεύει ο Διευθύνων Σύμβουλος και το Πρόγραμμά της θα προετοιμάζει ο Διευθυντής ΔΠ. Οι αντικειμενικοί σκοποί της Σύσκεψης Ανασκόπησης είναι να διασφαλισθεί, εκτός των άλλων, ότι :

- η πορεία για την επίτευξη των στόχων των Εγχειριδίων Ποιότητας είναι η αναμενόμενη και εξελίσσεται στα χρονικά πλαίσια που έχουν τεθεί
- υπάρχει πλήρης καταγραφή των προβλημάτων που παρουσιάζονται
- το πλαίσιο κατευθύνσεων Διορθωτικής Ενέργειας ακολουθείται και είναι αποτελεσματικό
- τυχόν προβλεπόμενες αποκλίσεις στην Ποιότητα αναγνωρίζονται και προλαμβάνονται
- η αποτελεσματικότητα της Διοίκησης της Εταιρίας συζητείται και εκτιμάται

5.3 Ο Διευθυντής ΔΠ θα καταγράφει τα συμπεράσματα και αποφάσεις της Σύσκεψης, καθώς επίσης ενέργεια και χρονισμό διορθωτικών δραστηριοτήτων. Τα

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 6 από 7
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Σύστημα ΔΠ, Έλεγχος Εντύπων και Πληροφοριών	Ημερ/νία : 15/10/94

έγγραφα αυτά θα αρχειοθετούνται, ενώ μία περίληψη των περιεχομένων τους θα διατηρείται με την μορφή του ΕΔΠ 3 και θα τοποθετείται στο τέλος του Εγχειριδίου ΔΠ, ταξινομημένο κατά ημερομηνία.

6. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑΓΗΣ ΕΝΤΥΠΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΠ

6.1 Αλλαγές σε οποιοδήποτε από τα Έντυπα, βιβλία ή έγγραφα που αναφέρονται στο Σύστημα ΔΠ, πιθανόν να γίνει για ένα ή περισσότερους από τους εξής λόγους :

- Αλλαγή προϊόντος ή διεργασίας
- Βελτίωση της ανταπόκρισης και αποτελεσματικότητας του συστήματος
- Τεχνολογική πρόοδος
- Αλλαγή προτεραιοτήτων μέσω συγκέντρωσης / αποκέντρωσης στοιχείων ελέγχου
- Επιπρόσθετες ενδογενείς / εξωγενείς απαιτήσεις

6.2 Αλλαγές στα παραπάνω (παρ.6.1) συνήθως συμβαίνουν μετά από :

- Μία Σύσκεψη Ανασκόπησης του Συστήματος ΔΠ
- Μία Διορθωτική Ενέργεια
- Κάποιο σοβαρό πρόβλημα
- Μία αλλαγή σε εξωτερικές συνθήκες
- Μία ενέργεια που γίνεται προληπτικά

6.3 Οι παραπάνω παράγραφοι 6.1 και 6.2 δεν εξαντλούν τους αντίστοιχους παράγοντες και αλλαγές μπορούν να γίνουν, με δεδομένες συγκεκριμένες διαδικασίες που θα αποφασίσει η Εταιρία, έχοντας υπόψη τα εξής :

- Κάθε μέλος του προσωπικού έχει δικαίωμα να προτείνει αλλαγές
- Η αίτηση πρέπει να είναι γραπτή, όπως στο ΕΔΠ 4

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 1
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 7 από 7
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Σύστημα ΔΠ, Έλεγχος Εντύπων και Πληροφοριών	Ημερ/νία : 15/10/94

- Μετά την συμπλήρωσή της, η Αίτηση θα θεωρείται και υπογράφεται από τον Διευθυντή ΔΠ ή τον προϊστάμενο του αιτούντος, ώστε να βεβαιώνεται η ορθή και πλήρης συμπλήρωσή της
- Το αποτέλεσμα της υποβολής της Αίτησης θα καταγράφεται στο Έντυπο Αίτησης, ανεξάρτητα του εάν έγινε αποδεκτή ή όχι
- Ενέργειες που προκύπτουν από Αιτήσεις Αλλαγών, οι οποίες έγιναν αποδεκτές, καθώς και η σωστή και έγκαιρη εφαρμογή τους, αποτελούν ευθύνη του Διευθυντή ΔΠ
- Αλλαγές στο Εγχειρίδιο Ποιότητας θα καταγράφονται στο Ιστορικό Αριθμών Έκδοσης Εγχειριδίου ΔΠ (ΕΔΠ 5), οπότε και θα δίνεται ο αμέσως επόμενος αριθμός έκδοσης στο Εγχειρίδιο, αλλά και στο συγκεκριμένο κεφάλαιο που υπέστη κάποια μετατροπή. Προηγούμενα αντίτυπα θα καταστρέφονται και νέα αντίγραφα θα μοιράζονται σε όλους τους κατόχους, μονίμους ή όχι
- Το ΕΔΠ 5 θα τοποθετείται επίσης ως εσωτερικό φύλλο του Εγχειριδίου ΔΠ, μετά το ΕΔΠ 1
- Ο ίδιος τρόπος με χρήση Ιστορικών Αριθμών Έκδοσης θα χρησιμοποιείται για όλα τα έγγραφα που υπόκεινται στις Διαδικασίες Ελέγχου Εντύπων του Συστήματος ΔΠ
- Αιτήσεις Αλλαγών, ανεξάρτητα του εάν έγιναν ή όχι αποδεκτές, θα διατηρούνται για μια περίοδο 3 ετών

6.4 Ο Διευθυντής ΔΠ θα μεριμνήσει ώστε όλοι οι Κανονισμοί, Πρότυπα, Τυποποιήσεις, Πιστοποιήσεις και σχετικά έντυπα που απαιτούνται για την ομαλή λειτουργία της Εταιρίας να κρατούνται σε καλή κατάσταση και να ενημερώνονται εγκαίρως.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.1 & 4.4
ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 2
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος Προσφορών και Συμβάσεων	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

1.1 Να διασφαλισθεί ότι η ζήτηση πληροφοριών, που αφορά στα προϊόντα της Εταιρίας, παρέχεται υπεύθυνα και στηρίζεται σε πλήρως προετοιμασμένες προσφορές.

1.2 Να διασφαλισθεί ότι, αφού υπάρξει συμφωνία μεταξύ πελάτη και Εταιρίας στο στάδιο της προσφοράς, οι προδιαγραφές προϊόντος που συμφωνήθηκαν μεταφέρονται στο επόμενο στάδιο της διαδικασίας διεκπεραίωσης παραγγελιών, κατά τρόπο σαφή, με ακρίβεια και χωρίς παρερμηνείες.

2. ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

2.1 Το Εμπορικό Τμήμα είναι υπεύθυνο για τα εξής :

2.1.1 Την επικοινωνία με τον πελάτη και την πλήρη και σωστή καταγραφή των απαιτήσεών του

2.1.2 Την σωστή και έγκαιρη μετατροπή των απαιτήσεων του πελάτη σε προδιαγραφές προϊόντος / διεργασίας, με την συνεργασία άλλων αρμόδιων τμημάτων

2.1.3 Την πλήρη, έγκαιρη και υπεύθυνη συγκρότηση πρότασης που ικανοποιεί τις απαιτήσεις του πελάτη, ή την δήλωση αδυναμίας υποβολής προσφοράς, ανάλογα με την περίπτωση.

2.2 Τα Τμήματα Αποθήκης είναι υπεύθυνα για :

2.2.1 Την αρμονική συνεργασία με το Εμπορικό Τμήμα, για την διευκόλυνση της διαδικασίας υποβολής προσφορών και την μετατροπή τους σε παραγγελίες

2.2.2 Την παρακολούθηση της διαδικασίας προσωρινής σήμανσης αποθεμάτων και την άμεση ενημέρωση του λογιστηρίου, όσον αφορά στο επίπεδο των αποθεμάτων αυτών

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 2
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος Προσφορών και Συμβάσεων	Ημερ/νία : 15/10/94

2.3 Το Τμήμα Καθορισμού Απαιτήσεων είναι υπεύθυνο για την συνολική εκτίμηση των προδιαγραφών μιας πρότασης, ώστε να διευκολυνθεί η επίδοση παραγγελίας από τον πελάτη, χωρίς να περιορισθεί τόσο η ευελιξία της Εταιρίας όσο και το επίπεδο ικανοποίησης των αναγκών του πελάτη.

2.4 Το Τμήμα Λογιστηρίου είναι υπεύθυνο για την άμεση ενημέρωση του υπολογιστή, όσον αφορά σε διακινήσεις αποθεμάτων που γίνονται στα Τμήματα Αποθήκης Βόλου.

3. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

3.1 Ο Πελάτης θα επικοινωνεί , για εμπορικά και άλλα θέματα παραγγελιών, μόνο με το Εμπορικό Τμήμα. Σε περίπτωση που πελάτης απευθυνθεί σε άλλο Τμήμα, αυτό θα τον παραπέμψει στο Εμπορικό Τμήμα στον Πειραιά, εκτός εάν έχει δοθεί ειδική εξουσιοδότηση για διαφορετικό χειρισμό.

3.2 Το Εμπορικό Τμήμα συγκεντρώνει τις απαιτήσεις του Πελάτη, οι οποίες μεταφράζονται σε προδιαγραφές προϊόντος. Οι προδιαγραφές αυτές συγκρίνονται με τα χαρακτηριστικά των προϊόντων που διαθέτει η Εταιρία, όπως αυτά παρουσιάζονται σε σχετικό Κατάλογο. Εάν η παραγγελία παρουσιασθεί στο Εμπορικό Τμήμα με μόνο τεχνικά χαρακτηριστικά προϊόντος, παραπέμπεται στο Τμήμα Τεχνικών Προδιαγραφών Παραγγελίας, ούτως ώστε να υπάρξει υπεύθυνη τεχνική υποστήριξη της συγκεκριμένης προσφοράς.

3.3 Σε περίπτωση που οι απαιτήσεις του Πελάτη δεν ικανοποιούνται πλήρως για οποιοδήποτε συγκεκριμένο προϊόν, η Εταιρία δεν θα αποδέχεται την ευθύνη υποβολής προσφοράς, για το συγκεκριμένο προϊόν. Οι απαιτήσεις του Πελάτη περιλαμβάνουν και την διευθέτηση οικονομικών θεμάτων, σχετικών με την παραγγελία ή με τον συγκεκριμένο πελάτη. Η ίδια ρύθμιση θα ισχύει και στην περίπτωση αυτή, μετά την ενημέρωση και λήψη της σχετικής απόφασης από το Λογιστήριο ή τον Διευθύνοντα Σύμβουλο.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 2
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος Προσφορών και Συμβάσεων	Ημερ/νία : 15/10/94

3.4 Εφόσον οι προδιαγραφές προϊόντος συμπίπτουν με τα προϊόντα που διαθέτει η Εταιρία, γίνεται η πρόταση στον πελάτη για αποδοχή του συγκεκριμένου προϊόντος και, με θετική απάντησή του, η διαδικασία προχωρά στο στάδιο της προσφοράς.

3.5 Η προσφορά γίνεται σε προφορική ή γραπτή μορφή, ανάλογα με τις απαιτήσεις του Πελάτη. Με βάση τα αποθέματα συρματόσχοινων του Εμπορικού Τμήματος, η παραγγελία εξυπηρετείται, κατ' αρχήν, αποκλειστικά από αυτά. Υπάρχει απόλυτη δικαιοδοσία του Εμπορικού Τμήματος να διαθέσει τα αποθέματα των αποθηκών Πειραιά κατά την κρίση του. Σε περίπτωση που απαιτείται επιπλέον προϊόν, το Εμπορικό Τμήμα, ενημερωμένο για το επίπεδο αποθεμάτων Βόλου από τον υπολογιστή, επικοινωνεί με το Εργοστάσιο για την διάθεση μέρους ή του συνόλου των εκεί αποθεμάτων για την εκτέλεση της παραγγελίας.

Στον Πελάτη γίνεται προσφορά τμηματικής παράδοσης των προϊόντων, ανάλογα με την εκτίμηση της Εταιρίας.

3.6 Σε περιπτώσεις που απαιτείται η βιομηχανοποίηση προϊόντος για την εκτέλεση παραγγελίας, το Εμπορικό Τμήμα έρχεται σε επαφή με το Τμήμα Καθορισμού Απαιτήσεων του Εργοστασίου, όπου εκτιμάται κατά προσέγγιση η ημερομηνία παράδοσης του προϊόντος στον Πελάτη. Μόνον τότε, ολοκληρωμένη προσφορά υποβάλλεται στον Πελάτη, για την έγκρισή του.

3.7 Εφόσον υπάρξει θετική απάντηση του Πελάτη στην ολοκληρωμένη προσφορά της Εταιρίας και απαιτείται είτε απόθεμα του Εργοστασίου είτε η βιομηχανοποίηση προϊόντων για την συγκεκριμένη παραγγελία, το Εμπορικό Τμήμα συμπληρώνει την Εντολή Εκτέλεσης Παραγγελίας (ΕΔΠ 6), το οποίο αποστέλλεται με ΦΑΞ στο Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών στον Βόλο, για περαιτέρω ενέργειες.

**Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ
ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.3**

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 3
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 4
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Προμήθειες Υλικών και Υπηρεσιών	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

Να διασφαλισθεί ότι όλα τα εισερχόμενα υλικά και υπηρεσίες, που επηρεάζουν άμεσα την ποιότητα των προϊόντων της Ν.ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε, συμμορφώνονται με προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις.

2. ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

Το Τμήμα Προμηθειών είναι υπεύθυνο για :

- Την αξιολόγηση των προμηθευτών / υπεργολάβων
- Την λειτουργία συστήματος προδιαγραφών και απαιτήσεων προμηθειών
- Την επαλήθευση προμηθευθέντων υλικών / υπηρεσιών

3. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

3.1 Επιλογή και αξιολόγηση προμηθευτών / υπεργολάβων

3.1.1 Το Σύστημα Επιλογής και Αξιολόγησης Προμηθευτών της Εταιρίας θα βασίζεται κατ' αρχήν στην πιστοποίησή τους κατά ISO ή άλλο ομοειδές Σύστημα Πιστοποίησης.

3.1.2 Σχετικές βεβαιώσεις και πιστοποιητικά θα παραλαμβάνονται κατά την φάση αξιολόγησης προμηθευτή και θα αρχειοθετούνται επίσημα στο Αρχείο Στοιχείων Αποδεκτών Προμηθευτών. Η Εταιρία θα αποφασίζει κατόπιν, εάν άλλες ενέργειες είναι απαραίτητες, για να περιληφθεί ο προμηθευτής στον Κατάλογο Εγκεκριμένων Προμηθευτών (ΕΔΠ 7).

3.1.3 Όταν και αν η Εταιρία αποφασίσει ότι ο προμηθευτής πληρεί τις απαραίτητες προϋποθέσεις, το Τμήμα Προμηθειών θα συμπληρώνει τα στοιχεία του στον Κατάλογο Εγκεκριμένων Προμηθευτών, που αποτελεί την πρώτη σελίδα του Αρχείου Στοιχείων Αποδεκτών Προμηθευτών.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 3
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 4
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Προμήθειες Υλικών και Υπηρεσιών	Ημερ/νία : 15/10/94

3.1.4 Το Τμήμα Προμηθειών θα παρακολουθεί την συμμόρφωση κάθε προμηθευτή με τις απαιτήσεις του αντίστοιχου φορέα πιστοποίησης, στον οποίο αυτός ανήκει. Στα πλαίσια αυτά, το Τμήμα Προμηθειών θα παρακολουθεί και παραλαμβάνει τα σχετικά έγγραφα που αφορούν σε αποτελέσματα Επιθεωρήσεων Αξιολόγησης. Τα έγγραφα αυτά θα αρχειοθετούνται όπως αναφέρθηκε παραπάνω.

3.1.5 Οσον αφορά στους υπάρχοντες προμηθευτές / υπεργολάβους που δεν είναι πιστοποιημένοι από κάποιον τρίτο φορέα, θα εφαρμόζεται ειδική διαδικασία. Εξουσιοδοτημένο στέλεχος της Ν.ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε θα επισκέπτεται την εταιρία του προμηθευτή, με αντικειμενικό σκοπό την σύνταξη Έκθεσης Επιθεώρησης. Η Έκθεση αυτή θα υποβάλλεται στην διεύθυνση της εταιρίας, στην διακριτική ευχέρεια της οποίας εναπόκειται το εάν ή όχι ο προμηθευτής θα συμπεριληφθεί στον Κατάλογο Εγκεκριμένων Προμηθευτών.

3.1.6 Υπάρχοντες προμηθευτές / υπεργολάβοι που περιλαμβάνονται στην κατηγορία της παραγράφου 3.1.5 θα εγγράφονται στον Κατάλογο με ευθύνη του Τμήματος Προμηθειών.

3.1.7 Υπό αξιολόγηση προμηθευτές οι οποίοι δεν είναι πιστοποιημένοι από κάποιο τρίτο φορέα, έχουν την δυνατότητα να συμπεριληφθούν στον Κατάλογο Εγκεκριμένων Προμηθευτών, εφόσον ακολουθήσουν ειδική διαδικασία, πάντα κατά την διακριτική ευχέρεια της Εταιρίας. Η διαδικασία αυτή μπορεί να περιλαμβάνει και τα εξής :

- Επίσκεψη Επιθεώρησης από στέλεχος της Εταιρίας
- Συμπλήρωση Ερωτηματολογίου
- Επιτυχής διεκπεραίωση τουλάχιστον δύο δοκιμαστικών παραγγελιών.

3.1.8 Με την περάτωση της παραπάνω διαδικασίας η Ν.ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε θα αποφασίσει και ενημερώσει τον υποψήφιο προμηθευτή για το αποτέλεσμα.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 3
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 4
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Προμήθειες Υλικών και Υπηρεσιών	Ημερ/νία : 15/10/94

3.1.9 Το Τμήμα Προμηθειών θα παρακολουθεί την πορεία του προμηθευτή, όσον αφορά στην αποδοχή της εταιρίας για συνεργασία με αυτόν. Επανεξετάσεις θα γίνονται για κάθε προμηθευτή κατά την διακριτική ευχέρεια της Εταιρίας κατά περίπτωση, αλλά όχι αργότερα από έξι μήνες από την ημερομηνία της τελευταίας (επαν)αξιολόγησης.

3.1.10 Στην περίπτωση κατά την οποία οποιοσδήποτε προμηθευτής / υπεργολάβος δεν ικανοποιήσει τις απαιτήσεις της Εταιρίας, η Ν.ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε θα ενεργεί ως εξής :

- Για μεμονωμένες / δευτερεύουσας σημασίας αφορμές :
 - Γραπτή ειδοποίηση στον προμηθευτή
 - Χρονοδιάγραμμα συμμόρφωσης
 - Συμφωνία για ημερομηνία επαναξιολόγησης
- Για επαναληπτικές / ουσιώδεις αφορμές ΔΙΑΓΡΑΦΗ του προμηθευτή από τον Κατάλογο.

3.2 Σύστημα Προδιαγραφών και Απαιτήσεων Προμηθειών

3.2.1 Το Τμήμα Προμηθειών θα παρακολουθεί τα αποθέματα πρώτων υλών και θα εκτιμά τον χρονισμό των παραγγελιών από τους προμηθευτές, λαμβάνοντας υπόψη και τα εξής:

- Προβλεπόμενη κατανάλωση
- Χρόνο παράδοσης από ημερομηνίας επίδοσης παραγγελίας

3.2.2 Το Τμήμα Προμηθειών θα απευθύνεται μόνο σε εγκεκριμένους προμηθευτές για την αναπλήρωση αποθεμάτων πρώτων υλών

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 3
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 4 από 4
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Προμήθειες Υλικών και Υπηρεσιών	Ημερ/νία : 15/10/94

3.2.3 Για την ολοκληρωμένη και σαφή περιγραφή κάθε απαιτούμενου υλικού, θα χρησιμοποιείται το έντυπο Νέας Αίτησης Υλικού (ΕΔΠ 8), το οποίο θα συμπληρώνεται πλήρως. Κάθε τέτοιο έντυπο θα φέρει ένα μοναδικό αριθμό παραγγελίας, με τον οποίο θα προωθείται στον προμηθευτή. Αντίγραφο του εκδοθέντος εντύπου θα αρχειοθετεί το Τμήμα Προμηθειών.

3.2.4 Το Τμήμα Προμηθειών θα θεωρεί, εγκρίνει και υπογράφει κάθε έντυπο Νέας Αίτησης Υλικού, πριν αυτό αποσταλεί στον προμηθευτή για εκτέλεση της παραγγελίας.

3.3 Επαλήθευση προμηθευθέντων υλικών / υπηρεσιών

3.3.1 Επαλήθευση προδιαγραφών προμήθειας θα γίνεται από στελέχη της Εταιρίας όταν αυτό κρίνεται σκόπιμο για οποιονδήποτε λόγο. Ειδικές απαιτήσεις που αφορούν επαλήθευση συγκεκριμένης παραγγελίας θα αναφέρονται στον προμηθευτή πριν από την επίδοσή της.

3.3.2 Σε περίπτωση μη συμμόρφωσης του υλικού / υπηρεσίας με τις προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις, θα ακολουθείται η διαδικασία της παραγράφου 3.1.10.

3.3.3 Σε συγκεκριμένες περιπτώσεις, ο προμηθευτής θα επεκτείνει το δικαίωμα επαλήθευσης υλικού / υπηρεσίας στον πελάτη της Εταιρίας, ή εξουσιοδοτημένο εκπρόσωπό του.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ
ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ
ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.5

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 4
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 5
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Αναγνώριση και Ανιχνευσιμότητα	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

1.1 Να διασφαλισθεί ότι, σε κάθε στάδιο της παραγωγής, επιθεώρησης και αποθήκευσης, υπάρχει πλήρης, σαφής και άμεση αναγνώριση υλικών, ημιέτοιμων και έτοιμων προϊόντων.

1.2 Να διασφαλιστεί ότι, για κάθε προϊόν, υπάρχει η δυνατότητα της εκ των υστέρων ανίχνευσης όλων των σταδίων και συγκεκριμένων σταθμών παραγωγής, όπου αυτό υπέστη μια οποιαδήποτε κατεργασία.

2. ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

2.1 Τα Τμήματα Αποθήκης 1 και 2 είναι υπεύθυνα για τα εξής :

2.1.1 Την σήμανση εισερχόμενων πρώτων υλών με συμπληρωμένες κάρτες αναγνώρισης ή αυτοκόλλητες ταινίες, όπου είναι απαραίτητο

2.1.2 Την προσωρινή σήμανση αποθεμάτων, που προορίζονται για μια συγκεκριμένη παραγγελία, εν αναμονή τελικής απόφασης από την Ομάδα Προγραμματισμού Παραγγελιών

2.1.3 Την απόσυρση της παραπάνω (2.1.2) προσωρινής σήμανσης και την επιστροφή του υλικού σε κατάσταση διαθεσιμότητας, σε περίπτωση που η συγκεκριμένη παραγγελία κριθεί Εκτός Ορίζοντα Προγραμματισμού

2.1.4 Την ενδεδειγμένη σήμανση υλικού για εισαγωγή του στο κύκλωμα βιομηχανοποίησης

2.1.5 Την αποδοχή από το κύκλωμα βιομηχανοποίησης ημιέτοιμων / έτοιμων προϊόντων, μόνον εφ' όσον αυτά φέρουν την κατάλληλη σήμανση

2.2 Τα Τμήματα Παραγωγής Συρμάτων και Συρματόσχοινων, που αποτελούν το κύκλωμα βιομηχανοποίησης, είναι υπεύθυνα για τα εξής :

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 4
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 5
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Αναγνώριση και Ανιχνευσιμότητα	Ημερ/νία : 15/10/94

2.2.1 Την παραλαβή από τα Τμήματα Αποθήκης πρώτων υλών και ημιέτοιμων προϊόντων, μόνον εφ' όσον αυτά φέρουν την κατάλληλη σήμανση

2.2.2 Την ενδεδειγμένη σήμανση ημιέτοιμων και έτοιμων προϊόντων για την προώθησή τους στην επόμενη παραγωγική / αποθηκευτική διαδικασία

2.2.3 Την παραλαβή ημιέτοιμων και έτοιμων προϊόντων από οποιαδήποτε φάση της παραγωγικής διαδικασίας μόνον εφ' όσον αυτά φέρουν την κατάλληλη σήμανση

2.2.4 Την τήρηση χώρων "καραντίνας", όπου υλικά και προϊόντα τοποθετούνται προσωρινά χωρίς ειδική σήμανση, για προκαθορισμένες περαιτέρω ενέργειες επιθεώρησης, διόρθωσης / επισκευής ή επόμενες παραγωγικές διεργασίες

2.3 Το Τμήμα Δοκιμαστηρίου είναι υπεύθυνο για :

2.3.1 Την ενδεδειγμένη σήμανση της παρτίδας, της οποίας δείγμα έχει εξετάσει.

2.3.2 Την αλλαγή στην σήμανση παρτίδας, σαν αποτέλεσμα είτε διορθωτικής ενέργειας είτε άλλης εξέτασης

2.3.3 Την τήρηση αρχείων ποιοτικού ελέγχου, για λόγους ανιχνευσιμότητας προϊόντων

2.4 Το Τμήμα Κατασκευής Στροφείων είναι υπεύθυνο για την επικόλληση ετικετών ή άλλη σχετική σήμανση στα στροφεία που κατασκευάζει, πριν αυτά διατεθούν στο κύκλωμα βιομηχανοποίησης.

2.5 Το Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών είναι υπεύθυνο για :

2.5.1 Την επίβλεψη της σωστής τήρησης κατάλληλων αρχείων, σε συνεργασία με το Τμήμα Προμηθειών, σχετικά με δυνατότητα ανιχνευσιμότητας σε επίπεδο πρώτων υλών

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 4
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 5
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : Α
Τίτλος : Αναγνώριση και Ανιχνευσιμότητα	Ημερ/νία : 15/10/94

2.5.2 Την τήρηση αρχείων κατά παραγγελία, που αφορούν όλες τις φάσεις της βιομηχανοποίησης, ώστε να είναι δυνατή πλήρης ανιχνευσιμότητα προϊόντων

2.5.3 Την τήρηση των παραπάνω αρχείων για προκαθορισμένο χρονικό διάστημα

2.6 Το Τμήμα Προμηθειών είναι υπεύθυνο για :

2.6.1 Την επίβλεψη σωστής σήμανσης των εισερχόμενων πρώτων υλών από τα Τμήματα Αποθήκης

2.6.2 Την τήρηση αρχείων κατά παραγγελία, που θα επιτρέπουν την παραπομπή των προϊόντων στις πρώτες ύλες από τις οποίες προήλθαν, για λόγους ανιχνευσιμότητας

3. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

3.1 Οι διαδικασίες αυτές θα περιγράψουν τα εξής :

3.1.1 Αναγνώριση πρώτων / βοηθητικών υλών και αποθεμάτων

3.1.2 Αναγνώριση ημιετοιμών / ετοιμών προϊόντων

3.1.3 Ανιχνευσιμότητα προϊόντων

3.2 Αναγνώριση πρώτων / βοηθητικών υλών και αποθεμάτων

3.2.1 Κατά την διαδικασία παραλαβής πρώτων / βοηθητικών υλών, το αντίστοιχο Τμήμα Αποθήκης θα διενεργεί εξέταση, όσον αφορά στην σήμανσή τους. Εάν αυτή δεν θεωρηθεί αρκετή, θα συμπληρώνονται ειδικές κάρτες σήμανσης, που θα περιέχουν και τις εξής πληροφορίες :

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 4
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 4 από 5
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : A
Τίτλος : Αναγνώριση και Ανιχνευσιμότητα	Ημερ/νία : 15/10/94

- Τα ουσιώδη χαρακτηριστικά της πρώτης / βοηθητικής ύλης, τα οποία την ξεχωρίζουν από ομοειδή υλικά που χρησιμοποιεί η Εταιρία
- Τον προμηθευτή και ημερομηνία παραλαβής από το εργοστάσιο

3.2.2 Η παραπάνω διαδικασία θα εφαρμόζεται και στην περίπτωση παραλαβής έτοιμων ή ημιέτοιμων προϊόντων από το κύκλωμα βιομηχανοποίησης, τα οποία προϊόντα προορίζονται για την διατήρηση του απαραίτητου για την λειτουργία της Εταιρίας επιπέδου αποθεμάτων.

3.2.3 Κατά την διαδικασία αξιολόγησης παραγγελιών, το αντίστοιχο Τμήμα Αποθήκης θα διενεργεί σήμανση της παρτίδας των αποθεμάτων που θα χρησιμοποιηθούν για την εκτέλεση της παραγγελίας. Η σήμανση αυτή είναι κατά βάση προσωρινή, δεδομένου ότι η εκτέλεση της παραγγελίας εξαρτάται από την απόφαση της ΟΠΠ. Η κάρτα σήμανσης θα είναι διακριτικού χρώματος και θα αναφέρει ευκρινώς τον αριθμό της παραγγελίας για την οποία γίνεται η κράτηση.

3.2.4 Σε περίπτωση που η παραγγελία κριθεί Εκτός Ορίζοντα Προγραμματισμού και δεδομένου ότι τα Τμήματα Αποθήκης συμμετέχουν στην ΟΠΠ, οι κάρτες σήμανσης αυτές θα αφαιρούνται, ώστε η επόμενη αξιολόγηση παραγγελίας να στηρίζεται σε πραγματικά αποθέματα.

3.2.5 Πριν από την μεταφορά πρώτης / βοηθητικής ύλης ή ημιέτοιμου προϊόντος στο κύκλωμα βιομηχανοποίησης, το σύστημα σημάσεως της 3.2.2 θα ακολουθείται με χρήση της ίδιας κάρτας, για αναγνώριση του υλικού κάθε συγκεκριμένης παραγγελίας.

3.3 Αναγνώριση ημιετοίμων / ετοίμων προϊόντων

3.3.1 Όταν, κατά την διάρκεια της βιομηχανοποίησης, γίνεται αλλαγή της φύσης του υλικού, οι χειριστές κάθε σταθμού παραγωγής θα εκτελούν σήμανση του προϊόντος κατά τον εξής τρόπο :

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 4
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 5 από 5
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : Α
Τίτλος : Αναγνώριση και Ανιχνευσιμότητα	Ημερ/νία : 15/10/94

- Το προϊόν κάθε διεργασίας θα σημαίνεται με την κάρτα διακριτικού χρώματος της 3.2.2, όπου όμως θα αναγράφεται επιπλέον και το κύριο χαρακτηριστικό του προϊόντος (πχ για το σύρμα η διάμετρος)
- Το σύστημα αναγνώρισης του προϊόντος κάθε διεργασίας, θα ολοκληρώνει η μεταβίβαση της συμπληρωμένης Κάρτας Προδιαγραφών Απαιτήσεων (ΕΔΠ 9 ή 11) από τον προηγούμενο στον επόμενο σταθμό διεργασίας από τους αντίστοιχους χειριστές.

3.3.2 Η παραπάνω ρύθμιση καλύπτει και την περίπτωση παραλαβής έτοιμων προϊόντων από τα Τμήματα Αποθήκης.

3.4 Ανιχνευσιμότητα προϊόντων

3.4.1 Τα Τμήματα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών, Προμηθειών και Δοκιμαστηρίου θα τηρούν αρχεία για κάθε εκτελεσθείσα παραγγελία για ένα συγκεκριμένα χρονικό διάστημα που δεν θα είναι μικρότερο του ενός έτους.

3.4.2 Το Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών θα μπορεί ανά πάσα στιγμή να ανατρέξει στο ιστορικό παλιών παραγγελιών και με βεβαιότητα να προσδιορίσει την ροή της παραγωγής τους, για λόγους ανιχνευσιμότητας προϊόντων.

3.4.3 Η φύση των εγγράφων που θα τηρούνται στα αρχεία για κάθε παραγγελία, θα είναι αντικείμενο συμφωνίας μεταξύ των τριών προαναφερθέντων τμημάτων.

3.4.4 Μετά την παρέλευση του ενός έτους η εταιρία θα έχει την δυνατότητα να μεταφέρει τα αρχεία σε ηλεκτρονική ή άλλη μορφή για περαιτέρω φύλαξη.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ
ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ
ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.7

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 5
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 8
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος Διεργασιών	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

Να διασφαλισθεί ότι όλες οι παραγωγικές διεργασίες :

1.1 Εκτελούνται κάτω από ελεγχόμενες συνθήκες σε μια προδιαγεγραμμένη ροή

1.2 Ακολουθούν τεκμηριωμένες οδηγίες, οι οποίες μεταφράζουν σωστά τις αντίστοιχες τεχνικές προδιαγραφές

2. ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

2.1 Το Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών είναι υπεύθυνο για :

2.1.1 Το άνοιγμα Φακέλου Παραγγελίας και τον χαρακτηρισμό της με την εισαγωγή Αριθμού Παραγγελίας από το Βιβλίο Πρωτοκόλλου Παραγγελιών

2.1.2 Την μετακίνηση, εμπλουτισμό με επόμενα έντυπα και έλεγχο του Φακέλου Παραγγελιών μεταξύ των τμημάτων που συμμετέχουν στην ροή των πληροφοριών

2.1.3 Την υποβολή του Φακέλου Παραγγελίας στην Ομάδα Προγραμματισμού Παραγγελιών και την περαιτέρω διεκπεραίωσή της, όπως κρίνεται κατάλληλο

2.1.4 Την έκδοση των απαραίτητων εντύπων και την έγκαιρη υποβολή τους στα κατάλληλα παραγωγικά τμήματα

2.1.5 Την επίβλεψη της διαδικασίας σήμανσης υλικών από την Αποθήκη πριν από την μετακίνησή τους στην παραγωγή

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 5
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 8
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος Διεργασιών	Ημερ/νία : 15/10/94

2.2 Τα Τμήματα Αποθήκης 1 και 2 είναι υπεύθυνα για :

2.2.1 Τον προσδιορισμό των καθαρών απαιτήσεων παραγγελίας σε υλικό που αποθηκεύουν

2.2.2 Τον σχεδιασμό του αποθηκευτικού χώρου κατά τρόπο ώστε να διευκολύνεται η γρήγορη και ακριβής απογραφή της αποθήκης

2.2.3 Την αποτελεσματική συμμετοχή τους στη φάση διεκπεραίωσης παραγγελιών

2.2.4 Την ομαλή διεκπεραίωση της διεργασίας αποστολής έτοιμου προϊόντος στον πελάτη

2.3 Το Τμήμα Καθορισμού Απαιτήσεων είναι υπεύθυνο για την σωστή αναγωγή των καθαρών απαιτήσεων σε συρματόσχοινα σε μεικτές απαιτήσεις συρματιδίων

2.4 Η Ομάδα Προγραμματισμού Παραγγελιών είναι υπεύθυνη για :

2.4.1. Την παραλαβή του Φακέλου Παραγγελίας πλήρως συμπληρωμένου με όλα τα απαραίτητα έντυπα, από το Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών

2.4.2. Την σωστή και έγκαιρη ολοκλήρωση του Σταδίου Αξιολόγησης για κάθε παραγγελία που υποβάλλεται στην Ομάδα

2.4.3. Το κατάλληλο φόρτωμα της παραγγελίας, με βάση τις παραγωγικές δυνατότητες της εταιρείας σε πραγματικό χρόνο, για όσες παραγγελίες κριθούν ότι πρέπει να υπαχθούν στο Στάδιο Προγραμματισμού Παραγωγής.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 5
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 8
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος Διεργασιών	Ημερ/νία : 15/10/94

2.4.4. Την ομαλή συνεργασία με το Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών για την σωστή συμπλήρωση των εντύπων που είναι απαραίτητα για τα επόμενα στάδια της ροής πληροφοριών

2.5. Τα Τμήματα Παραγωγής Συρμάτων και Συρματόσχοινων είναι υπεύθυνα για :

2.5.1. Την έναρξη της διαδικασίας παραγωγής συρματιδίων/συρματοσχοίνων μόνο με την παραλαβή των σχετικών εντύπων

2.5.2. Την ενδεδειγμένη χρήση εξοπλισμού και υλικών ώστε η παραγωγική διαδικασία να ολοκληρωθεί όπως έχει σχεδιασθεί

2.5.3. Την έγκαιρη παράδοση του προϊόντος κάθε παραγγελίας στο επόμενο στάδιο παραγωγής/αποθήκευσης/αποστολής

3. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

3.1 Γενικά

Οι διαδικασίες αυτές θα καλύψουν την ροή των παραγωγικών διεργασιών και ενεργειών υποστήριξης που αφορούν τα εξής :

3.1.1 Παραγωγή σύρματος για παραγωγή συρματόσχοινου

3.1.2 Παραγωγή σύρματος ως τελικό προϊόν

3.1.3 Κατεργασία εισαγόμενου σύρματος για οποιαδήποτε χρήση

3.2 Παραγωγή σύρματος για παραγωγή συρματόσχοινου

3.2.1 Με την παραλαβή της Εντολής Εκτέλεσης Παραγγελίας (ΕΔΠ 6), το Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών δημιουργεί Φάκελο Παραγγελίας με αριθμό Φακέλου από το Βιβλίο Πρωτοκόλλου Παραγγελιών, στον οποίο τοποθετούνται η

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 5
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 4 από 8
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος Διεργασιών	Ημερ/νία : 15/10/94

Ε.Ε.Π, η παραγγελία του πελάτη και το Έντυπο Προσδιορισμού Αναγκών σε Συρματόσχοινο (ΕΔΠ 9), κατάλληλα συμπληρωμένο.

3.2.2 Ο Φάκελος Παραγγελίας προωθείται στο Τμήμα Αποθήκης 2 όπου ολοκληρώνεται η συμπλήρωση του ΕΔΠ 9, με την καταγραφή των πραγματικών αναγκών της παραγγελίας σε συρματόσχοινο. Στην συνέχεια ο Φάκελος Παραγγελίας επιστρέφει στο Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών (ΤΔΠ).

3.2.3 Το ΤΔΠ προσθέτει στον Φάκελο Παραγγελίας το Έντυπο Καθορισμού Απαιτήσεων σε Συρματίδια (ΕΔΠ 10) μερικά συμπληρωμένο, το οποίο υποβάλλει στο Τμήμα Καθορισμού Απαιτήσεων. Μετά την μερική διεκπεραίωσή του ΕΔΠ 10, ο Φάκελος Παραγγελίας προωθείται στο Τμήμα Αποθήκης 1, ούτως ώστε να προσδιορισθούν οι καθαρές απαιτήσεις της παραγγελίας σε σύρμα.

3.2.4 Πλέον, ο Φάκελος Παραγγελίας είναι πλήρης για την υποβολή του στην Ομάδα Προγραμματισμού Παραγωγής, Στάδιο Αξιολόγησης Παραγγελίας. Δύο δυνατότητες υπάρχουν για οποιαδήποτε παραγγελία :

- Εφόσον κρίνεται μέσα στον Ορίζοντα Προγραμματισμού, η προώθησή της στο Στάδιο Προγραμματισμού Παραγωγής
- Στην περίπτωση που κρίνεται Εκτός Ορίζοντα Προγραμματισμού (ΕΟΠ), η επιστροφή της στο ΤΔΠ αφού προηγουμένως αφαιρεθούν τα ΕΔΠ 9 & 10 και ορισθεί Ημερομηνία Επανεξέτασης Παραγγελίας (ΗΕΠ)

3.2.5 Ο Ορίζοντας Προγραμματισμού είναι το χρονικό διάστημα σε εβδομάδες, για το οποίο η ΟΠΠ σχεδιάζει την πραγματική φόρτωση του εργοστασίου.

Προσυμφωνημένο μέρος ή και ολόκληρος ο Ορίζοντας Προγραμματισμού θα είναι ανελαστικός, δηλαδή δεν θα επιδέχεται μετατροπές στην ροή φόρτωσης ή στο φορτίο, ανάλογα με τις περιστάσεις. Η ΟΠΠ θα καθορίζει την διάρκεια του Ορίζοντα Προγραμματισμού, καθώς και το ανελαστικό τμήμα του, κατά περίπτωση.

3.2.6 Εκτός Ορίζοντα Προγραμματισμού θα κρίνεται ότι βρίσκονται οι παραγγελίες, των οποίων η ημερομηνία φόρτωσης είναι μετά το χρονικό διάστημα που καλύπτει

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 5
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 5 από 8
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : A
Τίτλος : Έλεγχος Διεργασιών	Ημερ/νία : 15/10/94

ο Ορίζοντας Προγραμματισμού. Ο καθορισμός της ημερομηνίας φόρτωσης για κάθε παραγγελία είναι αποκλειστική αρμοδιότητα και υπευθυνότητα της ΟΠΠ, τα μέλη της οποίας θα συνεκτιμούν όλους τους παράγοντες που σχετίζονται με την συγκεκριμένη παραγγελία.

Η ΟΠΠ θα λαμβάνει υπόψη ότι :

- Καθυστερημένη εκτέλεση παραγγελίας μπορεί, εκτός από τις οικονομικές, να έχει και άλλες επιπτώσεις
- Εκτέλεση παραγγελίας πολύ ενωρίτερα της ημερομηνίας παράδοσης, συνεπάγεται, εκτός των άλλων, κόστος αποθήκευσης και πιθανώς καθυστέρηση άλλης επείγουσας παραγγελίας
- Η τεχνική της φόρτωσης του εργοστασίου από την ημερομηνία παράδοσης προς τα πίσω, με δεδομένη άπειρη δυναμικότητα (Backwards Loading to Infinite Capacity) θα χρησιμοποιείται για τον καθορισμό της βραδύτερης ημερομηνίας φόρτωσης της παραγγελίας μόνο
- Η πραγματική φόρτωση του εργοστασίου θα σχεδιάζεται με βάση την τεχνική της προς τα εμπρός φόρτωσης με δεδομένη την πραγματική δυναμικότητα και τις ήδη φορτωμένες παραγγελίες (Forward Loading to Finite Capacity)

3.2.7 Η Ημερομηνία Επανεξέτασης Παραγγελίας (ΗΕΠ) προσδιορίζει την ημερομηνία κατά την οποία η παραγγελία θα επανεισέλθει στο Στάδιο Αξιολόγησης, όπως περιγράφεται παραπάνω. Το ΤΔΠ επανεισάγει τον Φάκελο Παραγγελίας στο κύκλωμα.

3.2.8 Το Στάδιο Προγραμματισμού Παραγωγής είναι το στάδιο της πραγματικής φόρτωσης της παραγγελίας στο κύκλωμα βιομηχανοποίησης σύρματος ή συρματόσχοινου. Η ΟΠΠ αποφασίζει τον τρόπο συμπλήρωσης των καρτών φόρτωσης ΕΔΠ 13 και 14, για το συρματουργείο και τμήμα συρματόσχοινων αντίστοιχα. Οι κάρτες αυτές είναι στη διάθεση της ΟΠΠ για όλο το χρονικό διάστημα του Ορίζοντα Προγραμματισμού και ο βαθμός συμπλήρωσης τους

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 5
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 6 από 8
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος Διεργασιών	Ημερ/νία : 15/10/94

μειώνεται με την απόσταση από την ημερομηνία έναρξης του Ορίζοντα Προγραμματισμού

3.2.9 Μετά το Στάδιο Προγραμματισμού Παραγωγής οι Φάκελοι Παραγγελίας προωθούνται στο ΤΔΠ, όπου γίνεται ο διαχωρισμός τους και η περαιτέρω επεξεργασία των στοιχείων τους. Συγκεκριμένα για κάθε παραγγελία που πέρασε στο Στάδιο Προγραμματισμού Παραγωγής, συμπληρώνεται Κάρτα Προδιαγραφών Απαιτήσεων (ΚΠΑ). Υπάρχουν η ΚΠΑ για σύρμα (ΕΔΠ 11) και η ΚΠΑ για συρματόσχοινο (ΕΔΠ 12). Στις κάρτες αυτές σαφώς φαίνονται οι ημερομηνίες παραλαβής του προϊόντος από τα αρμόδια Τμήματα Αποθήκης και για το λόγο αυτό, μετά την συμπλήρωσή τους, οι κάρτες προωθούνται ως εξής:

- Το ΕΔΠ 11 στο Τμήμα Αποθήκης 1, για την ενημέρωση της αποθήκης όσον αφορά στην ημερομηνία παραλαβής του σύρματος
- Το ΕΔΠ 12 στο Τμήμα Αποθήκης 2, για τον ίδιο λόγο όσον αφορά στα συρματόσχοινα και για ενημέρωση του Τμήματος Κατασκευής Στροφείων για τις απαιτήσεις σε στροφεία

3.2.10 Οι Κάρτες Φόρτωσης, μετά την συμπλήρωσή τους από το ΤΔΠ, παραλαμβάνονται από τους προϊσταμένους των τμημάτων παραγωγής, οι οποίοι αναμένουν τις Κάρτες Προδιαγραφών Απαιτήσεων από τα Τμήματα Αποθήκης για να φορτώσουν την παραγγελία. Καμία παραγγελία δεν φορτώνεται εάν δεν υπάρχουν στην διάθεση του κατά περίπτωση προϊσταμένου και τα δύο έντυπα που περιγράφουν πλήρως την παραγγελία.

3.2.11 Μετά την εκτέλεση κάθε παραγγελίας, τα ΕΔΠ 11 και 12 επιστρέφονται στο ΤΔΠ, ώστε να ολοκληρωθεί το κύκλωμα ενημέρωσης του εργοστασίου και να εκδοθούν τα απαραίτητα δελτία αποστολής στον πελάτη.

3.3 Παραγωγή Σύρματος ως τελικό προϊόν

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 5
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 7 από 8
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος Διεργασιών	Ημερ/νία : 15/10/94

3.3.1 Η διαδικασία για την παραγωγή τελικού προϊόντος σύρμα, περιλαμβάνεται στην παραπάνω ενότητα 3.2. Με εξαίρεση τις επιπλέον δραστηριότητες, παραγωγικές και υποστήριξης, που αφορούν στο συρματόσχοινο, η ροή πληροφοριών και (σχετικών) εντύπων είναι ακριβώς η ίδια.

3.3.2 Συγκεκριμένα η παραγγελία για παραγωγή σύρματος ως τελικό προϊόν, συνεπάγεται την δημιουργία Φακέλου Παραγγελίας από το ΤΔΠ. Η ροή παρακάμπτει τα Τμήματα Αποθήκης 2 και Καθορισμού Απαιτήσεων και κατευθύνεται προς το Τμήμα Αποθήκης 1 για καθορισμό των πραγματικών απαιτήσεων σε σύρμα. Για τον σκοπό αυτό, χρησιμοποιείται το ΕΔΠ 10, κατάλληλα συμπληρωμένο από το ΤΔΠ.

3.3.3 Στην Ομάδα Προγραμματισμού Παραγγελιών, ακολουθείται η ίδια διαδικασία όπως περιγράφηκε στην 3.2. Τα έντυπα που εκδίδονται στην συνέχεια, είναι τα ΕΔΠ 11 και 13 μόνον. Ακολούθως, και μετά την εκτέλεση της παραγγελίας από το Συρματοουργείο, το τελικό προϊόν μεταφέρεται στο Τμήμα Αποθήκης 1, για την αποστολή του στον πελάτη.

3.3.4 Τα εξής σημεία της ροής, όπως στο σημείο 3.2, ισχύουν και για την ενότητα αυτή :

- Το Τμήμα Αποθήκης 1 ενημερώνεται με το ΕΔΠ 11 για την ημερομηνία παραλαβής του σύρματος για αποστολή στον πελάτη.
- Με την εκτέλεση της παραγγελίας, το ΕΔΠ 11 επιστρέφεται στο ΤΔΠ, για την ενημέρωση του και την έκδοση του Δελτίου Αποστολής από το Τμήμα Αποθήκης 1.

3.4 Κατεργασία εισαγόμενου σύρματος για οποιαδήποτε χρήση

3.4.1 Τα σύρματα αυτά καταλήγουν σε εφαρμογές χορτοδεσίας (μόνον μαλακού χάλυβα), ή στην δικαιοδοσία του Εμπορικού Τμήματος για μεταπώληση (σύρματα χάλυβα οποιασδήποτε σκληρότητας) ή για παραγωγή συρματόσχοινου.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 5
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 8 από 8
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος Διεργασιών	Ημερ/νία : 15/10/94

3.4.2 Τα σύρματα μαλακού χάλυβα με προορισμό την χορτοδεσία, υφίστανται θερμική κατεργασία ανόπτησης και επομένως η περίπτωση τους συμπεριλαμβάνεται στην παραπάνω διαδικασία 3.3.

3.4.3 Τα σύρματα σκληρού χάλυβα, στις περιπτώσεις που προορίζονται για παραγωγή συρματόσχοινου, υπάγονται στις διαδικασίες της παραγράφου 3.2.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.8
ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 6
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 6
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Επιθεώρηση και Έλεγχος	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

1.1 Να διασφαλισθεί ότι όλα τα στοιχεία της Πολιτικής Ποιότητας, που αφορούν σε θέματα Επιθεώρησης και Ελέγχου υλικών και αναφέρθηκαν στην Πολιτική 4.9 του Εγχειριδίου Πολιτικής ΔΠ, μεταφράζονται σε σαφείς διαδικασίες που λειτουργούν συνεχώς και κατά τον ενδεδειγμένο τρόπο.

1.2 Να διασφαλισθεί ότι οι παραπάνω διαδικασίες, καταγράφονται σε κατάλληλα έντυπα, τα οποία αρχειοθετούνται για να διευκολύνουν ανάγκες ανιχνευσιμότητας.

2. ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΩΝ ΥΛΙΚΩΝ

2.1 ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

2.1.1 Το Τμήμα Αποθήκης 1 είναι υπεύθυνο για την παραλαβή, αναγνώριση, επαλήθευση και έλεγχο των εντύπων παραλαβής και προδιαγραφών, που αφορούν εισερχόμενο υλικό.

2.1.2 Το Τμήμα Προμηθειών είναι υπεύθυνο για :

- Την επίβλεψη και διεκπεραίωση των εντύπων, που απορρέουν από την 2.1.1
- Την αποδοχή εισερχομένων υλικών, με βάση έλεγχο ποιότητας που έγινε από τον προμηθευτή
- Την αρχειοθέτηση, ενημέρωση και χρήση των αποδεικτικών στοιχείων που επιτρέπουν την αποδοχή υλικών κατ' εξαίρεση, όπως παραπάνω

2.1.3 Το Τμήμα Προμηθειών και το Τμήμα Αποθήκης 1 είναι από κοινού υπεύθυνα για τα εξής :

- Την εξουσιοδότηση αποδοχής εισερχομένων για επείγουσες ανάγκες της παραγωγής

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 6
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 6
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Επιθεώρηση και Έλεγχος	Ημερ/νία : 15/10/94

- Την κατάλληλη σήμανση τέτοιου υλικού, ώστε να καθίσταται δυνατή άμεση ανάκλησή του, σε περίπτωση μελλοντικής μη συμμόρφωσης σε προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις
- Την παρακολούθηση τέτοιου υλικού κατά την μετάβασή του προς την παραγωγή, με άμεση αρμοδιότητα τοποθέτησής του σε καραντίνα ή της απόρριψής του, εάν οι συνθήκες το απαιτήσουν

2.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

2.2.1 Με την άφιξη υλικού και την εκφόρτωσή του, το Τμήμα Αποθήκης 1 θα διενεργεί τα εξής:

- Αναγνώριση του υλικού από την περιγραφή ή / και τον αριθμό τεμαχίου
- Εκτίμηση παραμέτρων υλικού, όσον αφορά στα χαρακτηριστικά αποθήκευσης, κατάσταση ποιοτικού ελέγχου και χρόνου εισαγωγής στη παραγωγική διαδικασία
- Επαλήθευση της κατάστασης και ποιοτικών χαρακτηριστικών του υλικού
- Έλεγχο των εντύπων παραλαβής και σχετικών προδιαγραφών

2.2.2 Εφόσον οι παραπάνω διαδικασίες ολοκληρωθούν ικανοποιητικά (από πλευράς υλικού και συνοδευτικών εντύπων), το Τμήμα Αποθήκης, σε συνεργασία με το Τμήμα Προμηθειών, θα αποφασίσουν εάν περαιτέρω έλεγχοι απαιτούνται για το εισερχόμενο υλικό. Στην περίπτωση που αυτό κριθεί σκόπιμο, ο έλεγχος γίνεται από κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό.

2.2.3 Το εισερχόμενο υλικό θα αποθηκευθεί στο Τμήμα Αποθήκης 1, όταν οι παραπάνω διαδικασίες ολοκληρωθούν. Το Τμήμα Προμηθειών θα ενημερώσει το Τμήμα Λογιστηρίου, ώστε να εισαχθούν τα νέα στοιχεία της προμήθειας στον υπολογιστή ως απόθεμα. Τα έντυπα παραλαβής μένουν με το Τμήμα Προμηθειών, για αρχειοθέτηση.

2.2.4 Σε περίπτωση που υλικό βρεθεί μη συμμορφούμενο με τις προδιαγραφές, το Τμήμα Αποθήκης 1, σε συνεργασία με το Τμήμα Προμηθειών, το τοποθετούν σε

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 6
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 6
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Επιθεώρηση και Έλεγχος	Ημερ/νία : 15/10/94

χώρο καραντίνας, αφού το σημάνουν κατάλληλα. Στη συνέχεια, ενημερώνεται ο προμηθευτής για το πρόβλημα που προέκυψε, από το Τμήμα Προμηθειών.

2.2.5 Εάν το παραπάνω πρόβλημα μη συμμόρφωσης εισερχόμενου υλικού δεν διευθετηθεί ικανοποιητικά για την Εταιρία, το Τμήμα Αποθήκης, σε συνεργασία με το Τμήμα Προμηθειών, θα επικολλήσει σήμανση ΑΠΟΡΡΙΨΗΣ και θα οργανώσει την επιστροφή του στον προμηθευτή.

3. ΗΜΙΕΤΟΙΜΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

3.1 ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

3.1.1 Οι Προϊστάμενοι των Τμημάτων Παραγωγής Συρμάτων και Συρματόσχοινων είναι υπεύθυνοι για τα εξής :

- Την πλήρη και σαφή ενημέρωση των χειριστών του Τμήματός τους, όσον αφορά στα χαρακτηριστικά υλικού / προϊόντος και διεργασίας για κάθε ξεχωριστή παραγγελία
- Την υποστήριξη κλίματος συνεργασίας, ώστε να υποβοηθείται η επιθεώρηση και έλεγχος των ημιετοιμών προϊόντων κατά την διάρκεια της παραγωγής, από τους χειριστές που εκτελούν την διεργασία
- Την επίδοση οδηγιών προς τους χειριστές, σε περιπτώσεις αμφιβολιών
- Την παραχώρηση κατάλληλου εύρους αρμοδιοτήτων και υποστήριξης στους χειριστές, ώστε να φέρεται σε πέρας η διαδικασία επιθεώρησης και ελέγχου κατά τρόπο αποτελεσματικό

3.1.2 Ο Διευθυντής ΔΠ είναι υπεύθυνος για την τήρηση των παραπάνω σημείων, ώστε να διασφαλίζεται ότι επιθεώρηση και έλεγχος ημιετοιμών διεξάγεται αποτελεσματικά και ικανοποιεί το γράμμα, αλλά κατά μείζονα λόγο το πνεύμα της Πολιτικής στην οποία στηρίζεται.

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 6
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 4 από 6
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Επιθεώρηση και Έλεγχος	Ημερ/νία : 15/10/94

3.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

3.2.1 Με την ανάληψη της Κάρτας Προδιαγραφών Απαιτήσεων (ΕΔΠ 11 ή 12) από τον χειριστή, ο Προϊστάμενος του Τμήματος Παραγωγής θα επιβεβαιώσει ότι ο χειριστής έχει στην διάθεσή του όλες τις οδηγίες σχετικά με την διεργασία και το προϊόν της, και ότι αυτά έχουν γίνει πλήρως κατανοητά.

3.2.2 Ειδικά προϊόντα ή διεργασίες από τις οποίες αυτά προέρχονται, θα επεξηγηθούν στον χειριστή από τον Προϊστάμενο του Τμήματος πριν αρχίσει η διεργασία.

3.2.3 Ο Προϊστάμενος Τμήματος θα διασφαλίσει ότι ο χειριστής έχει την απαραίτητη ουσιαστική αρμοδιότητα να διακόψει την παραγωγή, σε περίπτωση που αυτό κρίνει ότι είναι απαραίτητο, για αποφυγή παραγωγής μη συμμορφούμενου προϊόντος.

3.2.4 Ο Προϊστάμενος Τμήματος θα διασφαλίσει ότι Επιθεώρηση του πρώτου κομματιού ή σταδίου διεργασίας γίνεται από τον χειριστή, πριν συνεχισθεί η διεργασία για επόμενα κομμάτια ή στάδια. Εφόσον είναι απαραίτητο, ο Προϊστάμενος θα επιβλέψει την διενέργεια αυτής της Επιθεώρησης.

3.2.5 Κατά την διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας, ο Προϊστάμενος Τμήματος θα διασφαλίσει ότι κανένας χειριστής δεν προωθεί ημιέτοιμο προϊόν σε επόμενο στάδιο παραγωγής, εάν αυτό καθ' οιονδήποτε τρόπο δεν συμμορφώνεται προς τις προδιαγραφές της διεργασίας την οποία μόλις υπέστη.

3.2.6 Σε περίπτωση που υπάρξει οποιοδήποτε πρόβλημα κατά την διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας, ο Προϊστάμενος Τμήματος θα διασφαλίσει ότι η διεργασία έχει διακοπεί, η ριζική αιτία του προβλήματος έχει ανακαλυφθεί, διορθωτική ενέργεια έχει υλοποιηθεί και Επιθεώρηση πρώτου κομματιού / διεργασίας έχει πραγματοποιηθεί.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 6
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 5 από 6
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Επιθεώρηση και Έλεγχος	Ημερ/νία : 15/10/94

3.2.7 Ο Προϊστάμενος Τμήματος θα διασφαλίσει ότι, στις περιπτώσεις υλικού που έγινε αποδεκτό κατ' εξαίρεσιν από το Τμήμα Αποθήκης και επομένως φέρει την σχετική σήμανση, γίνεται επιπρόσθετος έλεγχος (100% όταν κριθεί απαραίτητο) σε κατάλληλο στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας, επιπλέον της επιθεώρησης του χειριστού.

4. ΤΕΛΙΚΗ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ

4.1 ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

4.1.1 Τα Τμήματα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών και Αποθήκης είναι υπεύθυνα για την ενημέρωση του Δοκιμαστηρίου, όσον αφορά σε ειδικές δραστηριότητες ελέγχου έτοιμων προϊόντων.

4.1.2 Το Δοκιμαστήριο είναι υπεύθυνο για :

- Την διενέργεια ελέγχων, σύμφωνα με προδιαγεγραμμένες μεθόδους, έτοιμων προϊόντων
- Την αρχειοθέτηση κατάλληλων εντύπων που αφορούν ελέγχους έτοιμων προϊόντων, για λόγους ανιχνευσιμότητας

4.1.3 Τα Τμήματα Αποθήκης είναι υπεύθυνα για τον έλεγχο των έτοιμων προϊόντων, όσον αφορά στην συσκευασία και σήμανσή τους, σύμφωνα με τις προδιαγραφές

4.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

4.2.1 Με την περάτωση της παραγωγικής διαδικασίας, το Τμήμα Αποθήκης παραλαμβάνει το έτοιμο προϊόν, μαζί με τις οδηγίες για απαιτήσεις περαιτέρω ελέγχων ποιότητας. Στην περίπτωση αυτή, ενημερώνεται το Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 6
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 6 από 6
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Επιθεώρηση και Έλεγχος	Ημερ/νία : 15/10/94

4.2.2 Το Τμήμα Αποθήκης εξουσιοδοτεί το Δοκιμαστήριο να προχωρήσει στη διενέργεια των προδιαγεγραμμένων ελέγχων ποιότητας, όπως συμφωνήθηκε με τον Πελάτη στην φάση της προσφοράς

4.2.3 Το Δοκιμαστήριο παραλαμβάνει αντιπροσωπευτικό δείγμα του προϊόντος, επί του οποίου διενεργεί τους απαραίτητους ελέγχους, σύμφωνα με τις προδιαγραφές του Πελάτη. Σε περίπτωση μη συμμορφούμενου προϊόντος, ακολουθείται η διαδικασία ΔΔΠ Αριθ. 8.

4.2.4 Τα έτοιμα προϊόντα θα είναι διαθέσιμα για περαιτέρω ειδικούς ελέγχους του Πελάτη, εφόσον αυτό έχει προδιαγραφεί στο στάδιο της προσφοράς.

4.2.5 Το Δοκιμαστήριο θα διατηρεί αρχεία των ελέγχων που διενεργεί, ώστε να υπάρχει δυνατότητα ανιχνευσιμότητας.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.9
ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 7
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 4
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : A
Τίτλος : Συσκευές Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχων	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ ΣΚΟΠΟΙ

1.1 Να διασφαλισθεί ότι οι Συσκευές Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχων είναι σε θέση να επιβεβαιώσουν ότι οι τεχνικές προδιαγραφές της παραγγελίας αποτελούν μέρος του προϊόντος και ότι μπορούν να μετρηθούν ώστε να αποδειχθεί η συμμόρφωση προϊόντος και διεργασίας.

1.2 Να διασφαλισθεί ότι οι διεργασίες ρύθμισης και συντήρησης τέτοιου εξοπλισμού αρχειοθετούνται κατάλληλα και ότι η σωστή εφαρμογή των οδηγιών στις οποίες στηρίζονται δίνουν την δυνατότητα στις συσκευές αυτές να λειτουργούν σωστά, μέσα σε προδιαγεγραμμένα όρια ανοχών.

1.3 Να διασφαλισθεί ότι τυχόν δυσλειτουργίες των συσκευών αυτών, έχουν σαν αποτέλεσμα την λήψη άμεσης διορθωτικής ενέργειας, η οποία έχει σαν σκοπό την αποφυγή επανάληψης του προβλήματος.

2. ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

2.1 Το Τμήμα Δοκιμαστηρίου είναι υπεύθυνο για :

- Την δημιουργία, ενημέρωση και διατήρηση αρχείων οδηγιών λειτουργίας, ρύθμισης και συντήρησης των Συσκευών που βρίσκονται στο Δοκιμαστήριο
- Τον προγραμματισμό της περιοδικής συντήρησης και ρύθμισης των παραπάνω συσκευών
- Το έργο της συντήρησης και ρύθμισης των παραπάνω συσκευών
- Την εφαρμογή της ενδεδειγμένης διορθωτικής ενέργειας, σε περίπτωση δυσλειτουργίας, ώστε το πρόβλημα να μην επαναληφθεί

2.2 Το Τμήμα Συντήρησης είναι υπεύθυνο για :

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 7
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 4
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Συσκευές Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχων	Ημερ/νία : 15/10/94

- Την δημιουργία, ενημέρωση και διατήρηση αρχείων οδηγιών λειτουργίας, ρύθμισης και συντήρησης των Συσκευών Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχων του εργοστασίου
- Τον προγραμματισμό της περιοδικής συντήρησης και ρύθμισης των παραπάνω συσκευών
- Το έργο της συντήρησης και ρύθμισης των παραπάνω συσκευών
- Την έκδοση οδηγιών σωστής χρήσης του εξοπλισμού, ενημέρωση του αρμόδιου προσωπικού, εκπαίδευσή του στην χρήση του εξοπλισμού και παρακολούθηση της γενικής κατάστασης λειτουργικότητας των συσκευών
- Την επίβλεψη και εφαρμογή της ενδεδειγμένης διορθωτικής ενέργειας, σε περίπτωση δυσλειτουργίας, ώστε το πρόβλημα να μην επαναληφθεί

2.3 Τα Τμήματα Αποθήκης είναι υπεύθυνα για τα εξής :

- Την σωστή χρήση των Συσκευών Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχων, σύμφωνα με τις αντίστοιχες οδηγίες χρήσεως
- Την ενημέρωση του Τμήματος Συντήρησης σε περίπτωση ένδειξης δυσλειτουργίας των συσκευών αυτών
- Την ουσιαστική και αποτελεσματική συμμετοχή τους σε τυχόν διορθωτική ενέργεια, ώστε να διασφαλισθεί η μη επανάληψη του προβλήματος

3. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

3.1 Συσκευές και Όργανα Τμήματος Δοκιμαστηρίου

3.1.1 Το Τμήμα Δοκιμαστηρίου θα διατηρεί αρχεία, στα οποία θα φαίνονται τα εξής:

- Κωδικοί αριθμοί συσκευών, περιγραφές, κατασκευαστής και μοντέλο
- Ημερομηνίες περιοδικής ρύθμισης συσκευών, συμπεριλαμβανομένης της τελευταίας και επόμενης ρύθμισης

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 7
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 4
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : Α
Τίτλος : Συσκευές Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχων	Ημερ/νία : 15/10/94

- Στοιχεία της τελευταίας διεργασίας ρύθμισης, ταυτότητα αρμοδίου, σχόλια, αποκλίσεις, διορθωτικές ενέργειες
- Τυχόν πιστοποιητικά ρύθμισης από εξωτερικούς αρμοδίους
- Οδηγίες σχετικά με χειρισμό, μεταφορά, συντήρηση και αποθήκευση της συσκευής

3.1.2 Οι περιοδικές ρυθμίσεις των συσκευών του Τμήματος Δοκιμαστηρίου θα γίνονται από το προσωπικό του δοκιμαστηρίου και μόνον, κατά τρόπον ώστε να λαμβάνονται υπόψη τα εξής :

- Σταθερότητα μετρήσεων, σκοπός και χρήση της συσκευής
- Αλλαγή στο χειρισμό ή αποθήκευση, που είναι πιθανό να επηρεάσει την ακρίβεια της συσκευής
- Αποτελέσματα και συμπεράσματα προηγούμενων ρυθμίσεων
- Ένδειξη δυσλειτουργίας οφειλόμενη σε οποιοδήποτε λόγο

3.1.3 Το Τμήμα Δοκιμαστηρίου θα μεριμνήσει για την απόσυρση από την λειτουργία και λεπτομερή εξέταση οποιασδήποτε συσκευής η οποία :

- Βρίσκεται εκτός της περιόδου ρύθμισης
- Παρουσίασε δυσλειτουργία
- Υπάρχει ένδειξη ότι είναι εκτός των ανοχών μετρήσεών της
- Παρουσιάζει οποιαδήποτε εμφανή φθορά, που πιθανόν να επηρεάσει την ακρίβειά της

3.2 Συσκευές / Όργανα Εργοστασίου

3.2.1 Το Τμήμα Συντήρησης διατηρεί και ενημερώνει αρχεία οδηγιών λειτουργίας, προληπτικής συντήρησης και απαιτήσεων περιοδικής ρύθμισης για τις Συσκευές Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχων του Εργοστασίου.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 7
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 4 από 4
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Συσκευές Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχων	Ημερ/νία : 15/10/94

3.2.2 Τα αρχεία αυτά περιλαμβάνουν όλα τα απαραίτητα στοιχεία συσκευών και οργάνων, όπως προαναφέρθηκε παραπάνω (3.1.1).

3.2.3 Το Τμήμα Συντήρησης ενημερώνει και εκπαιδεύει προσωπικό των Τμημάτων Αποθήκης, όσον αφορά στη σωστή χρήση και λειτουργία των παραπάνω συσκευών και οργάνων.

3.2.4 Τα Τμήματα Αποθήκης απευθύνονται στο Τμήμα Συντήρησης, σε περίπτωση ένδειξης δυσλειτουργίας συσκευών και οργάνων. Το Τμήμα Συντήρησης, με πρωτοβουλία του στη περίπτωση αυτή, αρχίζει την διαδικασία διορθωτικής ενέργειας, στην οποία παίρνουν μέρος τα μέλη του προσωπικού του Τμήματος Αποθήκης, όπου παρουσιάστηκε το πρόβλημα.

3.2.5 Οι διαδικασίες των παραγράφων 3.1.2 και 3.1.3 ισχύουν και για την περίπτωση της ρύθμισης των συσκευών του Εργοστασίου από το Τμήμα Συντήρησης καθώς και την περίπτωση της απόσυρσης / εξέτασης αντίστοιχα.

**Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ
ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.10**

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 8
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 4
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος μη Συμμορφούμενων Προϊόντων	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ ΣΚΟΠΟΙ

1.1 Να διασφαλισθεί ότι μη συμμορφούμενα υλικά, ημιέτοιμα και έτοιμα προϊόντα :

- Δεν χρησιμοποιούνται από μη εξουσιοδοτημένο προσωπικό
- Δεν αποστέλλονται στους πελάτες και
- Δεν αναμειγνύονται με συμμορφούμενα προϊόντα

σε κάθε φάση της παραγωγικής αλυσίδας της Εταιρίας.

1.2 Να διασφαλισθεί ότι τα στοιχεία, οι συνθήκες και οι διορθωτικές ενέργειες που αφορούν στην δημιουργία μη συμμορφούμενων υλικών και προϊόντων καταγράφονται κατάλληλα για μελλοντική χρήση και λόγους ανιχνευσιμότητας.

2. ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

2.1 Τα Τμήματα Αποθήκης είναι υπεύθυνα για τα εξής :

- Την ενημέρωση του Τμήματος Προμηθειών για μη συμμορφούμενα υλικά
- Την κατάλληλη σήμανση των υλικών αυτών
- Την απομόνωσή τους σε προδιαγεγραμμένο χώρο καραντίνας, ώστε να αποφευχθεί εισαγωγή τους στην παραγωγή
- Την επιστροφή τους στον προμηθευτή, εφόσον αυτό κριθεί απαραίτητο
- Την καταγραφή των στοιχείων που χαρακτηρίζουν μη συμμόρφωση
- Την συμμετοχή τους στην διορθωτική ενέργεια, την οποία έχει σαν αποτέλεσμα η ανακάλυψη μη συμμορφούμενου υλικού

2.2. Το Τμήμα Προμηθειών είναι υπεύθυνο για:

- την επίβλεψη της σωστής εφαρμογής των διαδικασιών, που αφορούν εισερχόμενα υλικά
- την έναρξη διαδικασίας διορθωτικής ενέργειας

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 8
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 4
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος μη Συμμορφούμενων Προϊόντων	Ημερ/νία : 15/10/94

- την τήρηση εγγράφων στοιχείων σχετικά με το πρόβλημα, την χρησιμοποίησή τους στις επαφές με τον προμηθευτή και την μετέπειτα αρχειοθέτησή τους

2.3 Τα Τμήματα Παραγωγής Συρμάτων και Συρματόσχοινων είναι υπεύθυνα για:

- Την αναγνώριση των μη συμμορφούμενων προϊόντων
- Την άμεση ανταπόκριση, όταν ενημερωθούν από το Τμήμα Δοκιμαστηρίου, στις περιπτώσεις αναγνώρισης από αυτό μη συμμορφούμενου προϊόντος
- Την κατάλληλη σήμανσή τους και άμεση απομόνωσή τους σε προδιαγεγραμμένο χώρο καραντίνας
- Την συμμετοχή τους στην διορθωτική ενέργεια, την οποία έχει σαν αποτέλεσμα η ανακάλυψη μη συμμορφούμενου προϊόντος
- Την ενημέρωση του Διευθυντή ΔΠ σε περίπτωση που η συμμετοχή του σε διορθωτική ενέργεια είναι απαραίτητη

2.4 Το Τμήμα Δοκιμαστηρίου είναι υπεύθυνο για τα εξής:

- Την άμεση ενημέρωση του Διευθυντή ΔΠ σε περίπτωση αναγνώρισης μη συμμορφούμενου προϊόντος
- Την ενημέρωση των Τμημάτων Παραγωγής για την ταυτότητα του μη συμμορφούμενου προϊόντος, σε συνεργασία με τον Διευθυντή ΔΠ
- Την τεκμηρίωση και καταγραφή των στοιχείων μη συμμόρφωσης και την μετέπειτα αρχειοθέτησή τους για λόγους ανιχνευσιμότητας
- Την συμμετοχή τους στην διορθωτική ενέργεια, την οποία έχει σαν αποτέλεσμα η ανακάλυψη μη συμμορφούμενου προϊόντος

2.5 Ο Διευθυντής ΔΠ είναι υπεύθυνος για την διασφάλιση της ομαλής και σωστής λειτουργίας του όλου συστήματος ελέγχου μη συμμορφούμενων προϊόντων

3. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

3.1 Οι διαδικασίες θα ισχύουν για όλη την Εταιρία ομοιόμορφα, με τις ευθύνες κατανεμημένες όπως παραπάνω (§ 2).

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 8
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 4
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος μη Συμμορφούμενων Προϊόντων	Ημερ/νία : 15/10/94

3.2 Οι διαδικασίες θα αφορούν στα εξής στάδια του συστήματος ελέγχου μη συμμορφούμενου προϊόντος:

3.2.1 Αναγνώριση μη συμμορφούμενου προϊόντος

3.2.2 Ενέργεια αντιμετώπισης της μη συμμόρφωσης

3.3 Αναγνώριση μη συμμορφούμενου προϊόντος

Με τον εντοπισμό μη συμμορφούμενου προϊόντος σε οποιαδήποτε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας, ο χειριστής θα προβεί στις εξής ενέργειες:

3.3.1 Θα ξεχωρίσει το μη συμμορφούμενο προϊόν ή τμήμα προϊόντος

3.3.2 Θα του επικολλήσει μία ετικέτα διακριτικού χρώματος

3.3.3 Θα ενημερώσει τον προϊστάμενο του τμήματος αμέσως, για περαιτέρω ενέργειες

3.4 Ενέργεια αντιμετώπισης της μη συμμόρφωσης

3.4.1 Ο προϊστάμενος τμήματος θα εξετάσει τη μη συμμόρφωση, με βάση τα εξής:

- Τις προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις του πελάτη
- Την συνάρτηση κόστους / ωφέλειας της συγκεκριμένης περίπτωσης
- Τις συνθήκες και διαθέσιμους πόρους

ώστε να καθορίσει αν η μη συμμόρφωση θα έπρεπε:

- Να γίνει παραδεκτή μετά από διεργασία επισκευής
- Να επανεισαχθεί για βιομηχανοποίηση
- Να επανεκτιμηθεί για διαφορετική εφαρμογή
- Να απορριφθεί ή / και καταστραφεί

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 8
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 4 από 4
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Έλεγχος μη Συμμορφούμενων Προϊόντων	Ημερ/νία : 15/10/94

3.4.2 Μετά την εξέταση του προβλήματος ο προϊστάμενος τμήματος θα προβεί στις εξής ενέργειες:

- Θα ενημερώσει τον Διευθυντή ΔΠ και όλα τα εμπλεκόμενα τμήματα, σχετικά με το αποτέλεσμα της εξέτασης και τις ενέργειες που έγιναν για την αντιμετώπιση του προβλήματος
- Θα συμπληρώσει την ετικέτα μη συμμόρφωσης κατάλληλα, ώστε να διαφαίνεται καθαρά εάν πρόκειται για :
 - Πρόβλημα προδιαγραφών
 - Πρόβλημα μηχανής ή εργαλείου
 - Πρόβλημα χειριστού / διεργασίας
 - Πρόβλημα υλικού

3.4.3 Ο προϊστάμενος τμήματος θα παραδώσει τον φάκελο του προβλήματος, με όλο το πληροφοριακό υλικό της περίπτωσης, στον Διευθυντή ΔΠ, για περαιτέρω ενέργειες.

3.4.4 Ο Διευθυντής ΔΠ, εφόσον θεωρεί ότι το πρόβλημα έχει αντιμετωπιστεί πλήρως, θα μεταφέρει όλο το πληροφοριακό υλικό που σχετίζεται με την μη συμμόρφωση στο Τμήμα Δοκιμαστηρίου, για αρχειοθέτηση.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.12
ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 9
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Διορθωτικές Ενέργειες	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ ΣΚΟΠΟΙ

1.1 Να διασφαλιστεί ότι προβλήματα αντιμετωπίζονται κατά τρόπο αποτελεσματικό, αποδοτικό και έγκαιρο, και ότι η απορρέουσα Διορθωτική Ενέργεια είναι η κατάλληλη, από πλευράς σχεδιασμού αλλά και εφαρμογής.

1.2 Να διασφαλιστεί ότι τεκμήρια των παραμέτρων των Διορθωτικών Ενεργειών, που εφαρμόστηκαν στο παρελθόν, αρχειοθετούνται κατάλληλα, ώστε να βοηθήσουν την Εταιρία στην εκπλήρωση των μελλοντικών της αντικειμενικών σκοπών Ποιότητας.

2. ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

2.1 Όλο το προσωπικό της Εταιρίας είναι υπεύθυνο για τα εξής :

- Την ανάληψη πρωτοβουλίας και ενεργό συμμετοχή σε δραστηριότητες Διορθωτικής Ενέργειας, όταν αυτό απαιτείται
- Την χρήση των συμπερασμάτων Διορθωτικών Ενεργειών για την πρόληψη προβλημάτων και την επιτάχυνση της ανακάλυψής τους
- Την ενημέρωση της Εταιρίας, όσο το δυνατόν νωρίτερα, για πιθανά προβλήματα μη συμμόρφωσης σε προϊόντα, διεργασίες ή συστήματα, με ακρίβεια και χωρίς παρερμηνείες

2.2 Ο Διευθυντής ΔΠ και οι προϊστάμενοι των τμημάτων / ομάδων είναι υπεύθυνοι για τα εξής:

- Την αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία του Συστήματος Επίλυσης Προβλημάτων / Λήψης Αποφάσεων
- Την διασφάλιση του γεγονότος ότι, Διορθωτικές Ενέργειες σχεδιάζονται και εφαρμόζονται με γνώμονα το συμφέρον του πελάτη

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 9
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Διορθωτικές Ενέργειες	Ημερ/νία : 15/10/94

- Όλες οι πιθανές πηγές πληροφοριών είναι διαθέσιμες, κατά την διάρκεια Διορθωτικών Ενεργειών, διατηρώντας ανοικτά όλα τα κανάλια επικοινωνίας
- Το πλαίσιο κατευθύνσεων που αφορά το Σύστημα Επίλυσης Προβλημάτων / Λήψης Αποφάσεων ακολουθείται, κυρίως στο πνεύμα με το οποίο έχει γραφεί, όσο αυτό είναι προς όφελος της κατάστασης
- Έντυπα που προέρχονται από Διορθωτικές Ενέργειες αρχειοθετούνται κατάλληλα, για να προληφθεί η επανάληψη του προβλήματος στο μέλλον
- Πριν από το στάδιο εφαρμογής κάθε Διορθωτικής Ενέργειας, ένα Σύστημα Παρακολούθησης των εξελίξεων έχει εγκατασταθεί, ώστε να διασφαλισθεί ότι υπάρχει χρόνος και πόροι για διόρθωση τυχόν λανθασμένων κατευθύνσεων ή τακτικής

3. ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΩΝ

3.1 Μη συμμορφούμενα στοιχεία σε διεργασία, προϊόν ή σύστημα θα αντιμετωπίζονται όσο το δυνατόν νωρίτερα και με έμφαση στην πρόληψη.

3.2 Το πλαίσιο κατευθύνσεων του Συστήματος Επίλυσης Προβλημάτων / Λήψης Αποφάσεων

(από το βιβλίο "Systematic Problem Solving and Decision Making", KOGAN PAGE, ISBN 0-7494-0159-1) είναι όπως στην επόμενη σελίδα.

3.3 Την πρώτη γραμμή του Συστήματος Επίλυσης Προβλημάτων / Λήψης Αποφάσεων της Εταιρίας θα αποτελούν οι Προϊστάμενοι Τμημάτων και Ομάδων, τα μέλη των παραπάνω και όλοι οι χειριστές. Εάν το απαιτήσει η κατάσταση, το επόμενο επίπεδο θα αποτελεί ο Διευθυντής ΔΠ, που θα έχει αρμοδιότητα ολικού χειρισμού του θέματος. Σε περίπτωση αδυναμίας λήψης ομόφωνης απόφασης και μόνο, ο Διευθύνων Σύμβουλος θα έχει τον τελευταίο λόγο.

3.4 Με την περάτωση κάθε Διορθωτικής Ενέργειας, ο Διευθυντής ΔΠ θα συγκεντρώνει όλα τα σχετικά έντυπα, ούτως ώστε :

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 9
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Διορθωτικές Ενέργειες	Ημερ/νία : 15/10/94

- Να αναφέρει την πορεία της Διορθωτικής Ενέργειας στην Σύσκεψη Ανασκόπησης Συστήματος ΔΠ
- Να μεριμνήσει για την διάδοση των στοιχείων της Διορθωτικής Ενέργειας σε όλο το προσωπικό
- Να αρχειοθετήσει το ιστορικό της Διορθωτικής Ενέργειας και τον τρόπο αντιμετώπισης του προβλήματος που προέκυψε

ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ / ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Ορισμός του Προβλήματος	Αποτέλεσμα
1. Αναγνώριση Συζητείστε και τεκμηριώστε γραπτά όλες τις διαφορετικές απόψεις, αποδεδειγμένα γεγονότα και αντίστοιχα συμπτώματα, μέχρις ότου όλοι παραδεχθούν ότι υπάρχει πρόβλημα.	Αναγνώριση ότι ένα πρόβλημα πρέπει να επιλυθεί
2. Οριοθέτηση Καταγράψτε με σαφήνεια και τις δύο πλευρές του διλήμματος που θέλετε να επιλύσετε	Μία ακριβής περιγραφή του προβλήματος
3. Ανάλυση Ερευνήστε και συμφωνήστε για τη <i>μοναδική</i> ριζική αιτία του προβλήματος	Γενική αναγνώριση της ριζικής αιτίας που πρέπει να αντιμετωπισθεί
Επίλυση Προβλήματος-Διαδικασία Λήψης Απόφασης	Αποτέλεσμα
4. Εναλλακτικές Λύσεις Καταγράψτε <i>όλες</i> τις εναλλακτικές λύσεις, που έχουν την παραμικρή πιθανότητα να επιλύσουν το πρόβλημα, αντιμετωπίζοντας την ριζική του αιτία	Ένας πλήρης κατάλογος όλων των πιθανών εναλλακτικών λύσεων
5. Εκτίμηση Επιλέξτε την καλύτερη εναλλακτική λύση από τον παραπάνω κατάλογο, μετά από αντικειμενική εκτίμηση των περιεχομένων του	Μία κοινή απόφαση για την επιλογή της καλύτερης εναλλακτικής λύσης
6. Σχεδιασμός της Εφαρμογής Οργανώστε συστηματικά τα καθήκοντα, χρονισμό, προσωπικό και άλλους πόρους, για να εφαρμόσετε την απόφαση με πραγματικά δεδομένα	Ένα πλήρες, βήμα προς βήμα σχέδιο οδηγιών που θα εφαρμόσει την απόφαση

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ
ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.13

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 10
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Χειρισμός, Αποθήκευση, Συσκευασία & Παράδοση	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

Να διασφαλισθεί ότι οι διαδικασίες του Χειρισμού, Αποθήκευσης, Συσκευασίας και Παράδοσης διατηρούν την ποιότητα των πρώτων και βοηθητικών υλών, ημιέτοιμων και έτοιμων προϊόντων.

2. ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ

2.1 Υπευθυνότητες

Τα Τμήματα Αποθήκης και Παραγωγής Συρμάτων / Συρματόσχοινων είναι υπεύθυνα για τον χειρισμό των υλικών που μεταφέρουν προς την παραγωγική διαδικασία, μεταξύ διεργασιών της ροής παραγωγής ή / και από / προς αποθήκευση.

2.2 Διαδικασίες

2.2.1 Θέματα χειρισμού υλικών και προϊόντων περιορίζονται, λόγω της φύσης τους, στο μέσον τύλιξής τους.

2.2.2 Με δεδομένο ότι η ροή της παραγωγής για κάθε παραγγελία είναι γνωστή στο προσωπικό της Εταιρίας από τα υφιστάμενα έντυπα (ΕΔΠ 11 & 12) και το σύστημα σήμανσης, όπως αυτό εφαρμόζεται κατά περίπτωση, θεωρείται ότι οι απαιτήσεις καλύπτονται πλήρως με την υπάρχουσα διαδικασία.

3. ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ

3.1 Υπευθυνότητες

3.1.1 Τα Τμήματα Αποθήκης είναι υπεύθυνα για την ενδεδειγμένη αποθήκευση υλικών, ημιέτοιμων και έτοιμων προϊόντων, συμπεριλαμβανομένων και των χώρων αποθήκευσης που αποτελούν μέρος των Τμημάτων Παραγωγής της Εταιρίας.

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 10
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Χειρισμός, Αποθήκευση, Συσκευασία & Παράδοση	Ημερ/νία : 15/10/94

3.1.2 Τα Τμήματα Παραγωγής Συρμάτων και Συρματόσχοινων είναι υπεύθυνα για την τοποθέτηση και προσωρινή αποθήκευση των ημιετοιμών προϊόντων καθώς και των πρώτων υλών και στροφείων, που περιμένουν άμεση περαιτέρω βιομηχανοποίηση.

3.1.3 Το Τμήμα Παραγωγής Στροφείων είναι υπεύθυνο για την ενδεδειγμένη αποθήκευση των ξύλινων στροφείων, καθώς και το σύστημα ανακύκλωσης των στροφείων που επιστρέφονται από τον πελάτη.

3.1.4 Τα παραπάνω Τμήματα, είναι υπεύθυνα, σε συνεργασία με τον Διευθυντή ΔΠ σε συμβουλευτικό ρόλο, για την χωροταξία και λειτουργία όλων των χώρων αποθήκευσης και καραντίνας, συμπεριλαμβανομένων και απογραφών υλικού.

3.2 Διαδικασίες

3.2.1 Απογραφές αποθηκών υπάρχουν υπό δύο μορφές :

- Ακριβείς Απογραφές, όπου με την χρήση Δελτίων Απογραφής (ΕΔΠ 15) μετράται η αποθηκευμένη ποσότητα υλικών, ημιετοιμών και έτοιμων προϊόντων κατά τακτά χρονικά διαστήματα για όλους τους χώρους αποθήκευσης
- Λογιστικές Απογραφές, οι οποίες έχουν την μορφή υπολογισμού εισροών και εκροών των αποθηκών σε ημερήσια βάση

3.2.2 Θέματα σήμανσης των αποθηκευμένων υλικών έχουν αντιμετωπισθεί ξεχωριστά σε συγκεκριμένη διαδικασία.

3.2.3 Η αποθήκευση υλικών θα γίνεται κατά τρόπο ώστε να μην επηρεάζεται δυσμενώς η φύση τους, από τις περιβαλλοντικές και άλλες συνθήκες.

4. ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 10
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : Α
Τίτλος : Χειρισμός, Αποθήκευση, Συσκευασία & Παράδοση	Ημερ/νία : 15/10/94

4.1 Τα Τμήματα Αποθήκης, Παραγωγής Συρμάτων / Συρματόσχοινων και Στροφείων είναι υπεύθυνα για την τήρηση των προδιαγραφών συσκευασίας του Πελάτη.

4.2 Ως συσκευασία προϊόντων θεωρούνται τα εξής :

- Το υλικό το οποίο περιβάλλει το έτοιμο προϊόν, για το οποίο υπεύθυνα είναι τα Τμήματα Αποθήκης
- Το μέσο τύλιξης του έτοιμου προϊόντος, για το οποίο υπεύθυνα είναι τα Τμήματα Παραγωγής
- Η κατάλληλη σήμανση των παραπάνω

4.3 Οι προδιαγραφές συσκευασίας αναγράφονται στην Κάρτα Προδιαγραφών Απαιτήσεων (ΕΔΠ 11 ή 12), η συμπλήρωση του οποίου είναι ευθύνη του Τμήματος Διεκπεραίωσης Παραγγελιών.

5. ΠΑΡΑΔΟΣΗ

5.1 Τα Τμήματα Αποθήκης και Διεκπεραίωσης Παραγγελιών είναι υπεύθυνα για την αποστολή του έτοιμου προϊόντος στον Πελάτη.

5.2 Για την αποστολή έτοιμου προϊόντος στον Πελάτη, ένα συμπληρωμένο Δελτίο Αποστολής, από το Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών, θα παραδίδεται στο αντίστοιχο Τμήμα Αποθήκης.

5.3 Ο διακανονισμός του μέσου και τρόπου μεταφοράς του έτοιμου προϊόντος, θα γίνεται από το Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών, σε συνεργασία με το Τμήμα Προμηθειών, όπως αναφέρεται στην διαδικασία ΔΔΠ 3.

5.4 Η διαδικασία παράδοσης έτοιμου προϊόντος στον Πελάτη θα γίνεται κατά τέτοιο τρόπο ώστε να μην υπάρχει δυσμενής επίδραση στο προϊόν από την μεταφορά.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ
ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.14

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 11
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Αρχεία Συστήματος Ποιότητας	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

1.1 Να διασφαλισθεί ότι όλα τα έντυπα που δημιουργούνται κατά την λειτουργία του Συστήματος ΔΠ της Εταιρίας, όπως περιγράφηκαν στις Διαδικασίες ΔΠ

- αναγνωρίζονται
- συλλέγονται
- ταξινομούνται
- αρχειοθετούνται
- φυλάσσονται
- καταστρέφονται

κατά τρόπο προδιαγεγραμμένο και σύμφωνα με τις απαιτήσεις του Συστήματος ΔΠ.

1.2 Να διασφαλισθεί ότι ένα τέτοιο Σύστημα έχει την δυνατότητα να παρέχει ακριβείς και εύκολα επιλέξιμες πληροφορίες, ανεξάρτητα από το μέσο αποθήκευσης των πληροφοριών αυτών.

2. ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

2.1 Ο Διευθυντής ΔΠ είναι υπεύθυνος για τα εξής :

- την δημιουργία, εγκατάσταση, λειτουργία, ενημέρωση και συντήρηση ενός συστήματος με τα παραπάνω χαρακτηριστικά
- την ευελιξία του Συστήματος, ώστε να δίνεται η δυνατότητα εύκολης πρόσβασης σε πληροφορίες για λόγους ανιχνευσιμότητας
- την παροχή δυνατότητας στον Πελάτη ή εκπρόσωπό του, για πρόσβαση στις σχετικές πληροφορίες που αφορούν συμμόρφωση της παραγγελίας τους σε τεχνικές προδιαγραφές
- την καλή λειτουργία του Συστήματος ανεξάρτητα από το μέσο αποθήκευσης των πληροφοριών

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 11
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Αρχεία Συστήματος Ποιότητας	Ημερ/νία : 15/10/94

2.2 Το Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών είναι υπεύθυνο για :

- την πλήρη εφαρμογή, τακτική ενημέρωση και λειτουργία του Συστήματος
- τη συλλογή, αναγνώριση, ταξινόμηση, αρχειοθέτηση, αποθήκευση και, μετά από συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, καταστροφή των Εντύπων
- την σωστή συμπλήρωση και ευχέρεια χρήσης των Εντύπων
- την ανάληψη Διορθωτικής Ενέργειας σε περίπτωση μη συμμόρφωσης

3. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

3.1 Η Εταιρία θα ακολουθήσει τις Διαδικασίες που περιγράφηκαν σε αυτό το Εγχειρίδιο Διαδικασιών ΔΠ και θα διατηρήσει τα απορρέοντα έντυπα για μια περίοδο 5 ετών.

3.2 Τα Αρχεία που θα δημιουργηθούν, είναι δυνατόν, μετά την πάροδο εύλογου χρονικού διαστήματος, να μεταφερθούν για αποθήκευση σε φωτογραφικά ή ηλεκτρονικά μέσα, χωρίς να επηρεάζεται δυσμενώς η λειτουργικότητα του Συστήματος.

3.3 Τα Έντυπα που θα δημιουργηθούν από την συνολική λειτουργία του Συστήματος ΔΠ, θα ταξινομηθούν στις εξής κατηγορίες:

- Έντυπα που αφορούν το εργοστάσιο / εξοπλισμό
- Έντυπα που αφορούν προϊόντα / παραγγελίες
- Έντυπα που αφορούν διεργασίες
- Έντυπα που αφορούν το προσωπικό
- Έντυπα που αφορούν προγράμματα

3.4 Σχετικά με το Σύστημα ΔΠ τα Έντυπα της Διαδικασίας που αναφέρονται στις συσκευές επιθεώρησης, μετρήσεων και ελέγχων αποτελούν μέρος των Αρχείων που αφορούν το εργοστάσιο / εξοπλισμό.

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 11
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : Α
Τίτλος : Αρχεία Συστήματος Ποιότητας	Ημερ/νία : 15/10/94

3.5 Σχετικά με το Σύστημα ΔΠ τα Έντυπα που αναφέρονται στις επιθεωρήσεις και ελέγχους υλικών, ημιέτοιμων και έτοιμων προϊόντων αποτελούν μέρος των Αρχείων που αφορούν τα προϊόντα / παραγγελίες.

3.6 Σχετικά με το Σύστημα ΔΠ τα Έντυπα που αναφέρονται στον έλεγχο διεργασιών αποτελούν μέρος των Αρχείων που αφορούν τις διεργασίες

3.7 Σχετικά με το Σύστημα ΔΠ τα Έντυπα που αναφέρονται στην εκπαίδευση του προσωπικού αποτελούν μέρος των Αρχείων που αφορούν το προσωπικό.

3.8 Σχετικά με το Σύστημα ΔΠ τα Έντυπα που αναφέρονται στις προμήθειες υλικού και υπηρεσιών αποτελούν μέρος των Αρχείων που αφορούν τα προγράμματα.

3.9 Το Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών θα διασφαλίσει ότι τα Έντυπα είναι πλήρως και σωστά συμπληρωμένα, υποβάλλονται εγκαίρως και είναι αναγνώσιμα. Τα Έντυπα θα ταξινομούνται κατά περίπτωση και μη συμμόρφωση θα έχει σαν αποτέλεσμα Διορθωτική Ενέργεια.

3.10 Ο Πελάτης ή εξουσιοδοτημένος εκπρόσωπός του θα έχει πρόσβαση στα Έντυπα ΔΠ που αφορούν την συγκεκριμένη παραγγελία του, κατά την διακριτική ευχέρεια του Διευθυντή ΔΠ ή του Διευθύνοντος Συμβούλου.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.15
ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 12
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 2
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

1.1 Να διασφαλιστεί ότι όλα τα στοιχεία Πολιτικής και οι Διαδικασίες, όπως περιγράφονται στα Εγχειρίδια Διασφάλισης Ποιότητας και Διαδικασιών ΔΠ, εφαρμόζονται αποτελεσματικά και αποδοτικά.

1.2 Να διασφαλιστεί η λειτουργία ενός πλαισίου διαδικασιών για Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας, που θα επιβεβαιώσει ότι οι αντικειμενικοί σκοποί που έχουν τεθεί επιτυγχάνονται σταδιακά.

2. ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

2.1 Ο Διευθύνων Σύμβουλος είναι υπεύθυνος για τα εξής :

- Την διενέργεια Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας σε εξάμηνη βάση
- Την διενέργεια εκτάκτων Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας όσο συχνά χρειασθεί
- Την κατάλληλη εκπαίδευση του Επιθεωρητή Συστήματος ΔΠ και την ανεξαρτησία του από τον τομέα που επιθεωρείται
- Οτι, τυχόν Διορθωτικές Ενέργειες, τις οποίες έχουν σαν αποτέλεσμα οι Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας, επιβλέπονται και παρακολουθούνται από τον Επιθεωρητή.

2.2 Ο Διευθυντής Διασφάλισης Ποιότητας είναι υπεύθυνος για τα εξής :

- Την αναφορά, κατά την διάρκεια της τακτικής Ανασκόπησης του Συστήματος Ποιότητας, και την εξέταση των αποτελεσμάτων Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας και των Διορθωτικών Ενεργειών που προκύπτουν
- Την σωστή εφαρμογή των Διορθωτικών Ενεργειών που προκύπτουν από Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας

3. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

3.1 Ο Διευθύνων Σύμβουλος ή ο Διευθυντής ΔΠ θα ορίζουν τον Επιθεωρητή περιοδικών ή εκτάκτων Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 12
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 2
ISO 9002-1987, EN29002-1987, BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας	Ημερ/νία : 15/10/94

3.2 Ο Επιθεωρητής δεν θα είναι άμεσα ή έμμεσα υπεύθυνος για θέματα στα οποία αναφέρεται το Σύστημα Ποιότητας για τον τομέα που επιθεωρείται.

3.3. Στις περιπτώσεις έκτακτων Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας, το συγκεκριμένο κεφάλαιο των Εγχειριδίων Πολιτικής και Διαδικασιών ΔΠ, του οποίου η εφαρμογή επιθεωρείται, θα γίνεται εκ των προτέρων με σαφήνεια γνωστό στον Επιθεωρητή.

3.4 Κατά την διάρκεια μιας Επιθεώρησης, ο Επιθεωρητής θα συμπληρώνει μια Αναφορά Εσωτερικής Επιθεώρησης Συστήματος ΔΠ (ΕΔΠ 16), με την οποία θα προτείνονται Διορθωτικές Ενέργειες, όπου αυτό είναι απαραίτητο. Η Αναφορά υποβάλλεται στον Διευθυντή ΔΠ που αναλαμβάνει την εφαρμογή της Διορθωτικής Ενέργειας.

3.5 Ο Διευθυντής ΔΠ, σε συνεργασία με τον προϊστάμενο του τμήματος που αφορά η Διορθωτική Ενέργεια, θα συμφωνήσει τον σχεδιασμό και χρονισμό της εφαρμογής της και, μετά την περάτωσή της, θα ενημερώσει τον Επιθεωρητή σχετικά.

3.6 Μετά την εφαρμογή μιας Διορθωτικής Ενέργειας θα γίνει επανεξέταση της αντίστοιχης δραστηριότητας, από τον Επιθεωρητή, ο οποίος, εφόσον είναι ικανοποιημένος για το αποτέλεσμα της, θα συμπληρώσει τα συμπεράσματά του σε μια Αναφορά Εσωτερικής Επιθεώρησης Συστήματος ΔΠ (ΕΔΠ 16). Η Αναφορά κατόπιν θα αρχειοθετηθεί κατάλληλα.

3.7. Ο Διευθυντής ΔΠ θα αναφέρει τα αποτελέσματα Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας και των Διορθωτικών Ενέργειών που απορρέουν κατά την διάρκεια της τακτικής Ανασκόπησης του Συστήματος Ποιότητας.

Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ
ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.16

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 13
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
Τίτλος : Εκπαίδευση Προσωπικού	Ημερ/νία : 15/10/94

1. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

1.1 Να διασφαλισθεί ότι όλο το προσωπικό της Εταιρίας έχει την ικανότητα και γνώσεις να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις :

- της θέσης εργασίας τους
- του Συστήματος ΔΠ.

1.2 Να θεμελιωθεί η λειτουργία ενός συστήματος εντύπων, που επιτρέπει στην Εταιρία να αναγνωρίζει το επίπεδο ικανοτήτων και γνώσεων των μελών του προσωπικού και να τα βελτιώνει με εκπαίδευση όποτε χρειάζεται.

2. ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

2.1 Το Τμήμα Προσωπικού είναι υπεύθυνο για την δημιουργία, ενημέρωση και λειτουργία Αρχείου, στο οποίο θα περιέχονται και οι εξής πληροφορίες για κάθε μέλος του προσωπικού της Εταιρίας :

- Πιστοποιητικά επαγγελματικών, ακαδημαϊκών κ.λ.π προσόντων
- Εργασιακή εμπειρία και ικανότητες
- Εργασιακή εκπαίδευση / επιμόρφωση, οποιασδήποτε μορφής
- Αποτελέσματα εκπαιδευτικών προγραμμάτων
- Εκπαίδευση στο Σύστημα ΔΠ.

2.2 Οι προϊστάμενοι Τμημάτων είναι υπεύθυνοι για τα εξής :

- Ενημέρωση του Τμήματος Προσωπικού για οποιεσδήποτε αλλαγές επιβάλλεται να γίνουν στα παραπάνω Αρχεία, όταν αλλάζουν τα δεδομένα του προσωπικού
- Την ανάθεση συγκεκριμένης εργασίας σε μέλος του προσωπικού, μόνον αφού συμβουλευθούν το Δελτίο Τοποθέτησης Προσωπικού (ΕΔΠ 17)

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 13
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 2 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : A
Τίτλος : Εκπαίδευση Προσωπικού	Ημερ/νία : 15/10/94

- Την αλλαγή όρων και περιεχομένου εργασίας, μόνον εφόσον έχει διασφαλισθεί ότι το αντίστοιχο μέλος του προσωπικού είναι σε θέση να ανταποκριθεί
- Την ενημέρωση του Τμήματος Προσωπικού για ανάγκες εκπαίδευσης / επιμόρφωσης και την παρακολούθηση της εφαρμογής του αντίστοιχου προγράμματος.

2.3 Το Τμήμα Προσωπικού είναι υπεύθυνο για :

- Την εκπόνηση εκπαιδευτικού / επιμορφωτικού προγράμματος
- Την συμφωνία με τους προϊσταμένους Τμημάτων για το περιεχόμενό τους
- Την παρακολούθηση και την ενημέρωση του Διευθυντή ΔΠ για την πρόοδό τους
- Την δημιουργία και ενημέρωση του Δελτίου Τοποθέτησης Προσωπικού (ΕΔΠ 17).

2.4 Ο Διευθυντής ΔΠ είναι υπεύθυνος για την οργάνωση εκπαιδευτικού προγράμματος για όλο το προσωπικό, αλλά ιδιαίτερα μέλη της Διοικητικής Ομάδας και Προϊστάμενους Τμημάτων, σχετικά με το Σύστημα ΔΠ. Το πρόγραμμα αυτό θα επαναλαμβάνεται και συμπληρώνεται με τυχόν αλλαγές που θα προκύψουν στο Σύστημα ΔΠ στο μέλλον.

3. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

3.1 Το Τμήμα Προσωπικού θα καταγράφει τις πληροφορίες της παραγράφου 2.1 της Διαδικασίας αυτής στο Αρχείο και θα ενημερώνει τα στοιχεία του, όταν αλλαγή τους πιστοποιείται από τα σχετικά έντυπα του φορέα εκπαίδευσης / επιμόρφωσης. Εξέταση των Αρχείων θα γίνεται αυτεπάγγελτα ανά εξάμηνο.

3.2 Όταν παρουσιασθεί ανάγκη εκπαίδευσης / επιμόρφωσης προσωπικού, ο προϊστάμενος του Τμήματος θα ενημερώνει το Τμήμα Προσωπικού (για θέματα εργασιακής εκπαίδευσης) ή τον Διευθυντή ΔΠ (για θέματα εκπαίδευσης του Συστήματος ΔΠ), οπότε και θα συμφωνείται το κατάλληλο εκπαιδευτικό πρόγραμμα για τους ενδιαφερόμενους.

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Αριθμός Δ.Δ.Π. 13
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 3 από 3
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ.Έκδοσης : Α
Τίτλος : Εκπαίδευση Προσωπικού	Ημερ/νία : 15/10/94

3.3 Ο Διευθυντής ΔΠ θα αναφέρει την πρόοδο των προγραμμάτων εκπαίδευσης / επιμόρφωσης κατά την διάρκεια των τακτικών Ανασκοπήσεων του Συστήματος ΔΠ.

3.4 Το Τμήμα Προσωπικού θα καταρτίσει Δελτίο Τοποθέτησης Προσωπικού (ΕΔΠ 17), σε συνεργασία με τους Προϊσταμένους Τμημάτων, βάσει του οποίου και μόνον οι τελευταίοι θα αναθέτουν συγκεκριμένη εργασία στα μέλη του προσωπικού.

3.5 Ο Διευθυντής ΔΠ θα διασφαλίσει ότι όλα τα μέλη του προσωπικού έχουν εκπαιδευθεί στο Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας ISO 9002 της Εταιρίας. Η εκπαίδευση αυτή θα αποτελέσει στοιχείο του Δελτίου Τοποθέτησης κάθε μέλους του προσωπικού και θα ενημερώνεται από το Τμήμα Προσωπικού, υπό την επίβλεψη του Διευθυντή ΔΠ.

**Η ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ
ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΔΠ ΜΕ ΑΥΞ.ΑΡΙΘ. 4.17**

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.	Κεφάλαιο : 6.0
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΕΝΤΥΠΩΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	Σελίδα 1 από 1
ISO 9002-1987, EN29002-1987,BS 5750: Part 2 : 1987	Αρ. Έκδοσης : Α
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΤΟΥ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟΥ ΕΝΤΥΠΩΝ Δ.Π.	Ημερ/νία : 15/10/94

ΑΡΙΘ.Ε.Δ.Π.	ΤΙΤΛΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ
1	Κάτοχοι Εγχειριδίου Πολιτικής ΔΠ	A
2	Κάτοχοι Εγχειριδίου Διαδικασιών ΔΠ	A
3	Σύσκεψη Ανασκόπησης Συστήματος ΔΠ	A
4	Αίτηση Αλλαγής Εγγράφου	A
5	Ιστορικό Αριθμού Έκδοσης Εγχειριδίου	A
6	Εντολή Εκτέλεσης Παραγγελίας	A
7	Κατάλογος Εγκεκριμένων Προμηθευτών	A
8	Νέα Αίτηση Υλικού	A
9	Προσδιορισμός Αναγκών σε Συρματόσχοινο	A
10	Καθορισμός Απαιτήσεων σε Συρματίδια	A
11	Κάρτα Προδιαγραφών Απαιτήσεων σε Σύρμα	A
12	Κάρτα Προδιαγραφών Απαιτήσεων σε Συρματόσχοινο	A
13	Κάρτα Φόρτωσης Τμήματος Παραγωγής Συρμάτων	A
14	Κάρτα Φόρτωσης Τμήματος Παραγωγής Σ/σχοίνων	A
15	Δελτίο Απογραφής Αποθήκης	A
16	Αναφορά Εσωτερικής Επιθεώρησης	A
17	Δελτίο Τοποθέτησης Προσωπικού	A

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.

ΕΝΤΥΠΟ ΑΙΤΗΣΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ
ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΟΣ & ΕΓΓΡΑΦΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ Δ.Π.

ΕΔΠ 4, Αρ. Έκδοσης Α, 15/10/94

ΑΡΙΘ. ΕΓΓΡΑΦΟΥ/ΕΝΤΥΠΟΥ

ΑΡΙΘ. ΕΚΔΟΣΗΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΙΤΟΥΜΕΝΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ
(επισυνάψτε τυχόν έγγραφα που απαιτούνται)

ΑΙΤΙΟΛΟΓΙΑ ΑΙΤΟΥΜΕΝΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΑΙΤΗΣΗΣ

Ο ΑΙΤΩΝ

ΙΔΙΟΤΗΤΑ / ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΕΑΝ ΕΓΚΡΙΘΕΙ

ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΑΙΤΟΥΝΤΟΣ

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ ΑΠΟ :

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ

ΕΓΚΡΙΝΕΤΑΙ / ΔΕΝ ΕΓΚΡΙΝΕΤΑΙ ΑΠΟ :
ΛΟΓΟΣ ΜΗ ΕΓΚΡΙΣΗΣ :

ΥΠΟΓΡΑΦΗ:

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ:

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.**ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΓΚΕΚΡΙΜΕΝΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ**

ΕΔΠ 7, Αρ. Έκδοσης Α, 15/10/94

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΤΗΛΕΦ./ FAX	ΑΡΜΟΔΙΟΣ(ΟΙ)	ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	Π.Δ. (*)	ISO 9000 ΠΙΣΤ. ΥΠΟΒ. (**)	ΗΜ/ΝΙΑ
ΗΜ/ΝΙΑ ΕΚΔΟΣΗΣ ΚΑΤΑΛΟΓΟΥ : -----	ΚΟΙΝΟΠΟΙΗΣΗ : Διευθύνων Σύμβουλος Διευθυντής ΔΠ Τμήμα Προμηθειών Εμπορικό Τμήμα	(*) Π.Δ. = 1 = 2 = 3 =	Ποιοτική Διαβάθμιση Καλός Προμηθευτής Ικανοποιητικός Προμηθ. Αποδεκτός Προμηθευτής	(**) Ο Προμηθευτής έχει πιστοποιηθεί ("ΠΙΣΤ.") κατά ISO 9000 ή έχει υποβάλει ("ΥΠΟΒ.") σχετική αίτηση.			

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.

Αριθ. Εντύπου : ΕΔΠ 9, Αριθ. Έκδ.Α, 15/10/94

Αριθ. Παραγγελίας : _____

Ημερομηνία : _____

**ΣΗΜΕΙΩΜΑ ΑΠΟ Τ.Δ.Π. ΠΡΟΣ ΤΜΗΜΑ ΑΠΟΘΗΚΗΣ 2
ΓΙΑ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ
ΣΕ ΣΥΡΜΑΤΟΣΧΟΙΝΟ**

Παρακαλούμε να αναφέρετε στο Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών το ταχύτερο δυνατό την διαθέσιμη ποσότητα του παρακάτω Συρ/σχοίνου για την εκπλήρωση παραγγελίας.

Χαρακτηριστικά Συρ/σχοίνου

Διάμετρος (mm)	Σύνθεση	Καρδιά	Αντοχή (Kp/mm)	Αριθμός Συρ/νων	Μήκος ανά Συρ/νο (m)	Συνολικό μήκος (m)

ΓΑΛΒΑΝΙΖΕ / ΑΓΑΛΒΑΝΙΣΤΟ*	ΔΕΞΙΟΣΤΡΟΦΟ / ΑΡΙΣΤΕΡΟΣΤΡΟΦΟ*
ΜΕ ΛΙΠΑΝΣΗ / ΧΩΡΙΣ ΛΙΠΑΝΣΗ*	

* : διαγράφεται ό,τι δεν ισχύει

Ποσότητα διαθέσιμη : _____

ΣΧΟΛΙΑ/ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ : _____

Ημερομηνία : _____

Ο Προϊστάμενος Τ.Α.2

(Υπογραφή)

Παρακαλούμε να επιστραφεί συμπληρωμένο στο Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών.



Αριθ. Παραγγελίας : _____

Ημερομηνία : _____

**ΣΗΜΕΙΩΜΑ ΑΠΟ Τ.Δ.Π. ΠΡΟΣ ΤΜΗΜΑ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΥ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ
ΣΕ ΣΥΡΜΑΤΙΔΙΑ**

Παρακαλούμε να αναλύσετε την παραπάνω Παραγγελία Συρ/σχοίων σε μεικτές απαιτήσεις Συρματιδίων, τις οποίες να προωθήσετε στο Τμήμα Αποθήκης 1, για τον προσδιορισμό των πραγματικών αναγκών σε Σύρμα της Παραγγελίας.

ΕΜΒΟΛΑ ΓΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ :	Σ/στής Εμβόλων :	Ολικό Βάρος (Kg) :
	ΒΗΜΑ :	

ΣΥΝΘΕΣΗ ΕΜΒΟΛΩΝ			ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ		ΔΙΑΘΕΣΙΜΗ ΠΟΣΟΤΗΤΑ		ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΕΣ	
ΔΙΑΜΕΤΡ. ΕΜΒΟΛΩΝ	ΣΥΡΜΑΤΑ		ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ		ΣΕ ΑΠΟΘΗΚΗ		ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	
	ΑΡΙΘΜΟΣ	φ	Km	Kg	Km	Kg	Km	Kg

Ο Προϊστάμεσος Τ.Κ.Α.

Ο Προϊστάμενος Τ.Α.1

Παρακαλούμε να επιστραφεί συμπληρωμένο στο Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών

Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.

Αριθ. Παραγγελίας : _____

Αριθ. Εντύπου : ΕΔΠ 11, Αριθ. Έκδ.Α, 15/10/94

Ημερομηνία : _____

**ΚΑΡΤΑ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ
ΓΙΑ ΣΥΡΜΑ**

ΣΤΑΘΜΟΙ ΡΟΗΣ	
ΔΙΑΜΕΤΡΟΣ ΥΛΙΚΟΥ (mm)	ΕΙΣΟΔΟΣ
	ΕΞΟΔΟΣ
ΘΕΡΜΟΚΡΑ- ΣΙΕΣ	
ΤΥΛΙΞΗ ΣΕ	
ΜΗΚΟΣ (ΚΜ)	
ΒΑΡΟΣ (Κg)	
ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΧΕΙΡΙΣΤΗ	
ΣΧΟΛΙΑ	

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ ΣΥΡΜΑΤΟΣ ΑΠΟ Τ.Α.1

(Υπογραφή)

Από το Τμήμα Διεκπαιρέωσης Παραγγελιών

N. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.

Αριθ. Παραγγελίας : _____

Αριθ. Εντύπου : ΕΔΠ 12, Αριθ. Έκδ.Α, 15/10/94

Ημερομηνία : _____

**ΚΑΡΤΑ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ
ΓΙΑ ΤΟ ΣΥΡΜΑΤΟΣΧΟΙΝΟ**

1. ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΣΥΡΜΑΤΟΣΧΟΙΝΟΥ

ΔΙΑΜΕΤΡΟΣ (mm)	ΣΥΝΘΕΣΗ	ΚΑΡΔΙΑ
ΑΝΤΟΧΗ Kp/mm ²	ΜΗΚΟΣ (m)	ΣΥΝΟΛΟ ΜΕΤΡΑ
ΕΜΒΟΛΑ ΠΡΟΣ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ :		ΣΥΝΟΛΟ ΒΑΡΟΣ : (KGS)

ΣΥΝΘΕΣΗ ΕΜΒΟΛΩΝ		Συντε- λεστής εμβόλων	ΒΗΜΑ	ΜΗΧΑΝΗ	ΣΤΡΟΦΕΣ	ΑΠΑΙΤΟΥΝΤΑΙ		ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΣΤΡΟΦΕΙΩΝ						
ΔΙΑΜΕΤΡΟ	ΣΥΡΜΑΤΑ					Σύρματα Χιλιομετ ρα	Σύρματα KGS	ΚΥΚΛΟΣ	ΤΖΑΒΕΤΕΣ ΜΗΚΟΣ	ΑΦΑΛΟΣ	ΑΝΟΙΓΜΑ ΤΥΜ. ΠΛΑΤΟΣ			
ΕΜΒΟΛΩΝ	ΑΡΙΘΜ.	φ												
ΤΕΛΙΚΗ ΠΛΕΞΗ ΕΜΒΟΛΩΝ ΣΛΑΚ														

ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ	ΛΙΠΑΝΣΗ	ΜΑΡΚΑΡΙΣΜΑ
ΕΤΙΚΕΤΑΡΙΣΜΑ	ΠΡΟΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΠΡΕΦΟΡΜΕ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ

**Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ
Α.Ε.**

**ΑΝΑΦΟΡΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ Δ.Π.
ΕΔΠ 17, Αρ. Έκδοσης Α, 15/10/94**

**ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΠ
ΠΟΥ ΕΠΙΘΕΩΡΕΙΤΑΙ**

**ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΠΟΥ
ΕΞΕΤΑΖΟΝΤΑΙ**

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

**ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΕΣ
ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ
ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ**

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΕΡΑΤΩΣΗΣ : _____ **ΥΠΟΓΡΑΦΗ:** _____

ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΕΡΑΤΩΣΗΣ : _____ **ΥΠΟΓΡΑΦΗ:** _____

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΕΠΑΝΕΞΕΤΑΣΗΣ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΕΡΑΤΩΣΗΣ : _____ **ΥΠΟΓΡΑΦΗ:** _____

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ολοκληρώνοντας την προσπάθεια που ξεκίνησε ένα χρόνο πριν και έχοντας προσεγγίσει όσο καλύτερα μπορούσαμε τα ζητήματα Διασφάλισης Ποιότητας (τόσο από θεωρητική όσο και πρακτική σκοπιά), παραθέτουμε στην συνέχεια τα κυριότερα συμπεράσματά μας.

Τα τελευταία ακολουθούν την δομή της όλης εργασίας. Έτσι παρουσιάζονται στην αρχή αυτά του θεωρητικού και ακολουθούν εκείνα του πρακτικού σκέλους.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΘΕΩΡΗΤΙΚΟΥ ΣΚΕΛΟΥΣ

- Η Ποιότητα είναι έννοια ουσιαστικής σημασίας και όχι όρος κενός περιεχομένου. Δύο είναι οι βασικές προϋποθέσεις για την κατάκτησή της. Η **απόλυτη δέσμευση** και η **συνεχής προσπάθεια** προς την κατεύθυνση αυτή
- Στις σημερινές έντονα ανταγωνιστικές συνθήκες η έννοια της Ποιότητας ταυτίζεται με αυτή της **επιβίωσης** και **ανάπτυξης** των Οργανισμών
- Το ISO 9000 αποτελεί σήμερα το πληρέστερο Πρότυπο Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας αφού « γεννήθηκε » από την συστηματοποίηση συσσωρευμένης εμπειρίας των πρωτοπόρων της Ποιότητας
- Οι Ελληνικές εταιρίες, συγκρινόμενες με τις αντίστοιχες στην Ευρώπη, Αμερική και Ιαπωνία, υστερούν σε θέματα Ποιότητας. Προβλέπουμε, συνεπώς, ότι επιδιώκοντας την Ποιότητα, σημαντικός αριθμός από αυτές θα κινηθεί στο άμεσο μέλλον προς την κατεύθυνση απόκτησης Πιστοποιητικών Διασφάλισης Ποιότητας
- Εταιρίες που θα εξαναγκαστούν σε Πιστοποίηση είναι βέβαιο ότι τελικά θα αποτύχουν εαν δεν πιστέψουν σ' αυτή
- Στο ίδιο αποτέλεσμα θα καταλήξουν και οι εταιρίες που θα επαναπαυθούν στις « δάφνες » του Πιστοποιητικού, χωρίς να προσπαθούν για την συνεχή βελτίωση της Ποιότητας, ακολουθώντας μεθόδους Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΣΚΕΛΟΥΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η εταιρία Ν. ΛΕΒΗΝΤΕΡΗΣ Α.Ε. είναι μια αξιόλογη επιχείρηση που κατέχει ένα μεγάλο μερίδιο αγοράς και διαθέτει σημαντική χρηματοοικονομική ρευστότητα, στοιχεία που δημιουργούν συνθήκες ικανής κερδοφορίας. Η Διοίκηση της εταιρίας έχει ήδη διαβλέψει την αναγκαιότητα βελτίωσης της Ποιότητας και υιοθέτησε την πρόταση για την εφαρμογή Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας κατά ISO 9000.

Οι βασικές διαπιστώσεις και συμπεράσματα της εργασίας όσο αφορά το Σ.Δ.Π. ISO 9002 για την εταιρία μπορούν να συνοψισθούν ως εξής :

- Τα απαραίτητα στοιχεία για την εγκατάσταση του Συστήματος Ποιότητας υπάρχουν στην πλειοψηφία τους υπό μορφή διαδικασιών καθημερινής πρακτικής

- Το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας και η μεθοδολογία του έρχονται για να επισημοποιήσουν θεσμοθετημένες αξίες, στις οποίες λόγω εξειδίκευσης και συνεχούς απασχόλησης σε ένα αντικείμενο, πιθανώς να μην είχε δοθεί η δέουσα έμφαση
- Η αναγκαιότητα για Πιστοποίηση είναι εμφανής, με δεδομένη την ανάγκη αύξησης της παραγωγικότητας, μείωσης του κόστους παραγωγής και ανόδου των πωλήσεων υπό μορφή εξαγωγών σε μια ανταγωνιστική Ευρωπαϊκή Αγορά
- Με τα παραπάνω δεδομένα, εαν η Διοίκηση της εταιρίας δεν προβεί σε παρεμβάσεις στην Διοικητική Δομή της Οργάνωσης (Οργανόγραμμα), αλλά και στην παραγωγική της δραστηριότητα, η πιθανότερη εξέλιξη θα είναι η μείωση της ανταγωνιστικότητας του προϊόντος, με αποτέλεσμα την ουσιαστική επιδείνωση της θέσης της επιχείρησης στην αγορά

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η εργασία αυτή αποτελεί ένα ακόμη **μικρό** βήμα για την κατάκτηση της Γνώσης. Γνωρίζουμε πολύ καλά ότι ο δρόμος είναι ακόμη μακρύς και δύσκολος και η προσπάθεια που απαιτείται συνεχής και επίπονη.

Επιχειρώντας να προσεγγίσουμε την εργασία μας από την σκοπιά ενός τρίτου - στο βαθμό που αυτό μπορεί να επιτευχθεί - θα την αξιολογούσαμε πάνω απ' όλα ως μια πολύτιμη εμπειρία.

Σ' όλο αυτό το διάστημα μας δόθηκε η ευκαιρία να σχηματίσουμε μια πρώτη άποψη γύρω από τα ζητήματα Ποιότητας, μέσα από άρθρα επιφανών Στελεχών Επιχειρήσεων και Επιστημόνων της Ελλάδας αλλά και του εξωτερικού. Παράλληλα, στα πλαίσια της εμπλοκής μας με την εταιρία, γνωρίσαμε μερικές από τις συνθήκες στις οποίες δραστηριοποιούνται οι Ελληνικές Βιομηχανίες.

Το σημαντικότερο ίσως όφελος που αποκομίσαμε ήταν η δυνατότητα συνεχούς επαφής με τον παραδοσιακό Έλληνα Βιομήχανο και τον κυρίαρχο ορθολογισμό του, όπως αυτός εκφράζεται στο πρόσωπο του Διευθύνοντα Συμβούλου της εταιρίας κ. Ευστάθιου ΛΕΒΕΝΤΕΡΗ.

Τέλος οι παρουσιάσεις που χρειάστηκε να γίνουν προς τον Διευθύνοντα Σύμβουλο αλλά και τα στελέχη της εταιρίας για να παραθέσουμε τους στόχους της μελέτης και να αντλήσουμε τις απαραίτητες πληροφορίες, αποτέλεσαν μοναδική εμπειρία.

Καταλήγοντας, ελπίζουμε ότι κάποιοι συνάδελφοι θα προχωρήσουν στην πρακτική εφαρμογή των αρχών της παρούσας μελέτης, μια που κάτι τέτοιο δεν στάθηκε δυνατό να ολοκληρωθεί από εμάς, λόγω των συνθηκών που επικρατούσαν στην εταιρία την δεδομένη χρονική περίοδο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- JACKSON. P and ASHTON . D, (1995) : ACHIEVING BS EN ISO 9000
- ISO / DIS 8402 : " QUALITY MANAGEMENT AND QUALITY ASSURANCE "
- ISO 8402 / DAD 1 : " QUALITY VOCABULARY "
- BS 5750 : PART 4 : 1990 : " GUIDE TO SELECTION AND USE "
- BS 5750 : PART 2 / ISO 9002 / EN 29002 : 1987 : " QUALITY SYSTEMS : SPECIFICATION FOR PRODUCTION AND INSTALLATION "
- BSI QUALITY ASSURANCE : " QUALITY MANUAL APPRAISAL FOR PRODUCTION INDUSTRIES "
- BS 5750 / ISO 9000 / EN 29000 : 1987 : " A POSITIVE CONTRIBUTION TO BETTER BUSINESS "
- BVQI : " AN INTRODUCTION TO BVQI'S PROCEDURES FOR QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS CERTIFICATION "
- J. E. WARE, (1991) : " ISO 9000 QUALITY STANDARDS IN 24 QUESTIONS " ISO 9000 NEWS
- JOHN L. BURBIDGE, (1986) : " PRODUCTION FLOW ANALYSIS "
- J. M. JURAN, (1993) : " ASSESSING QUALITY GROWTH IN THE US " QUALITY
- MARASH A. STANLEY, : " THE KEY TO TQM AND WORLD - CLASS COMPETITIVENESS ". QUALITY
- ΚΑΠΟΥΡΝΙΩΤΗΣ ΣΤΕΛΙΟΣ, (1993) : " ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ Ή ΟΥΤΟΠΙΑ ; ". ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ ΣΕΜΙΝΑΡΙΟΥ Δ.Π.
- ΕΛΟΤ / ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ : " ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ".

- ΡΟΖΑΚΗ ΕΛΕΑΝΑ, (1994) : " Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΕΙΝΑΙ Η ΝΕΑ ΕΠΑΝΑΣΤΑΣΗ ". ΑΓΟΡΑ
- ΓΙΩΡΓΟΣ ΤΣΙΟΤΡΑΣ, (1994) : " ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ". ΣΗΜΕΙΩΣΙΕΣ ΣΕΜΙΝΑΡΙΟΥ COMETT
- ΓΙΩΡΓΟΣ ΟΥΡΑΝΟΣ, (1992) : " ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΤΗΣ ΣΕΙΡΑΣ ISO 9000 ΚΑΙ ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ". ΧΡΗΜΑ
- Τ.Ε.Ε., (1993) : " ΕΝΤΑΞΗ ΤΟΥ ISO 9000 ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ".
- Ν. ΜΕΚΡΑΣ, Γ. ΓΙΑΝΝΑΡΑΣ, Κ. ΠΑΛΛΗΣ, (1994) : " ΑΡΧΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ". ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ : ISO 9000 ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

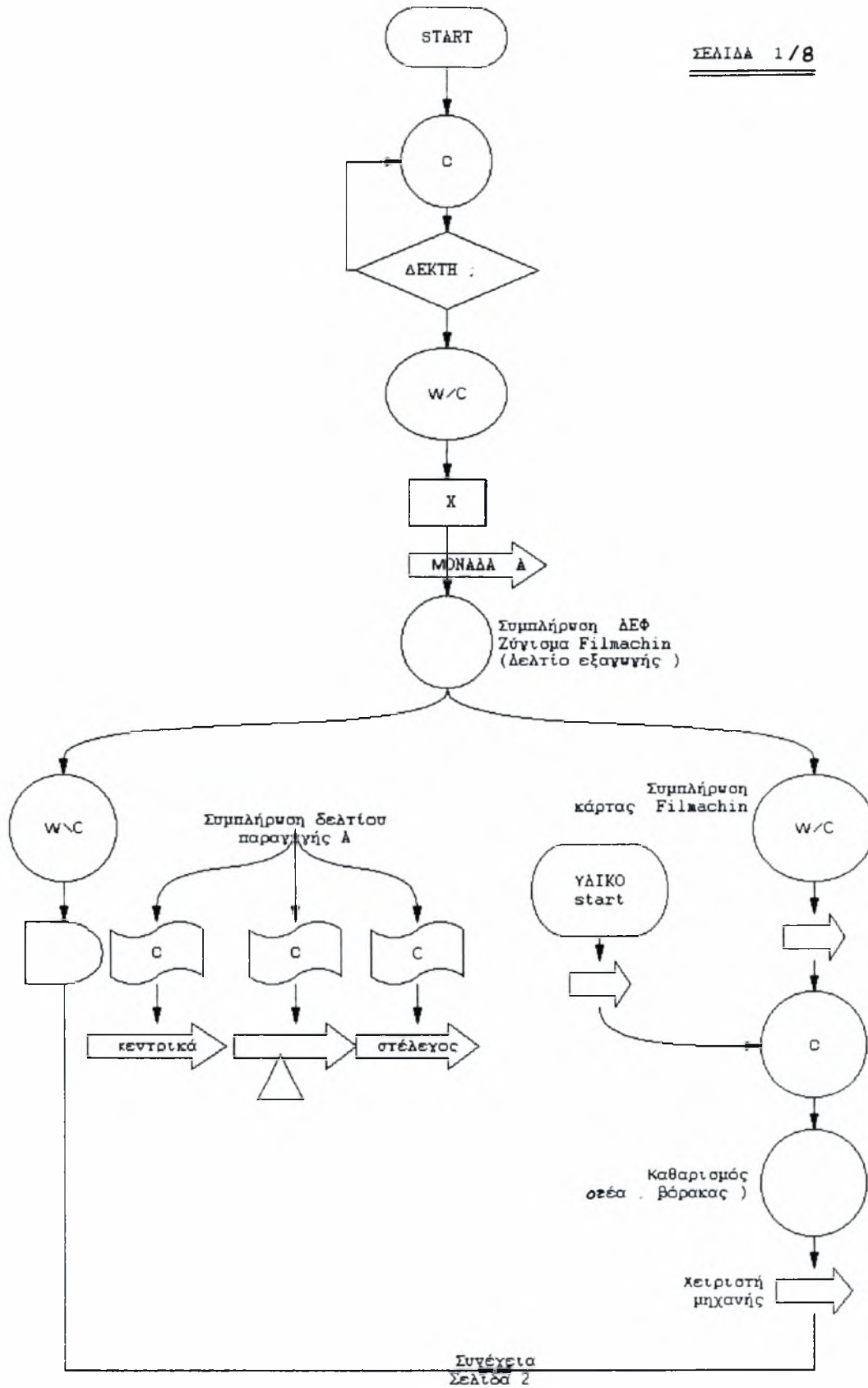
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

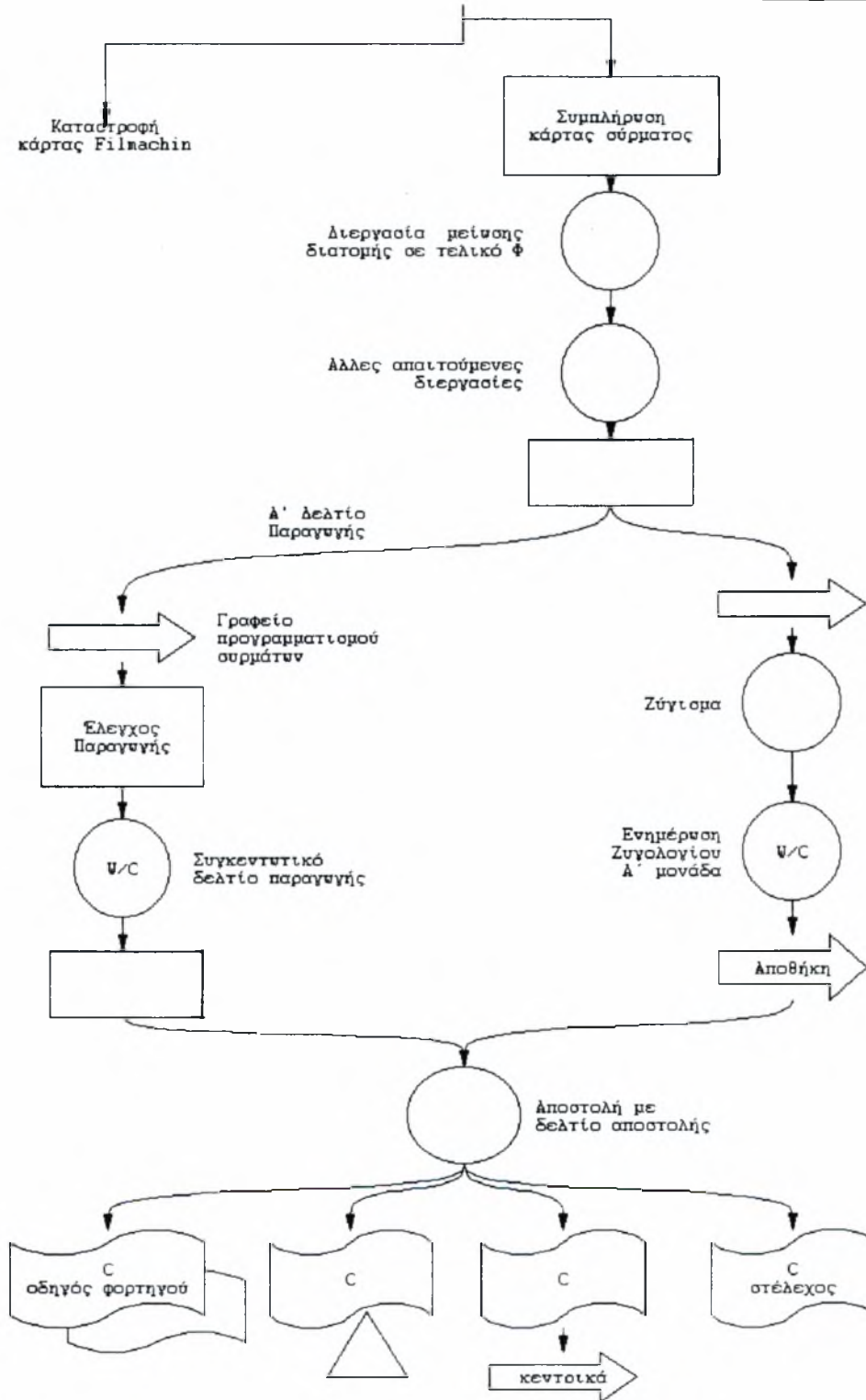
ΓΛΩΣΣΑΡΙ

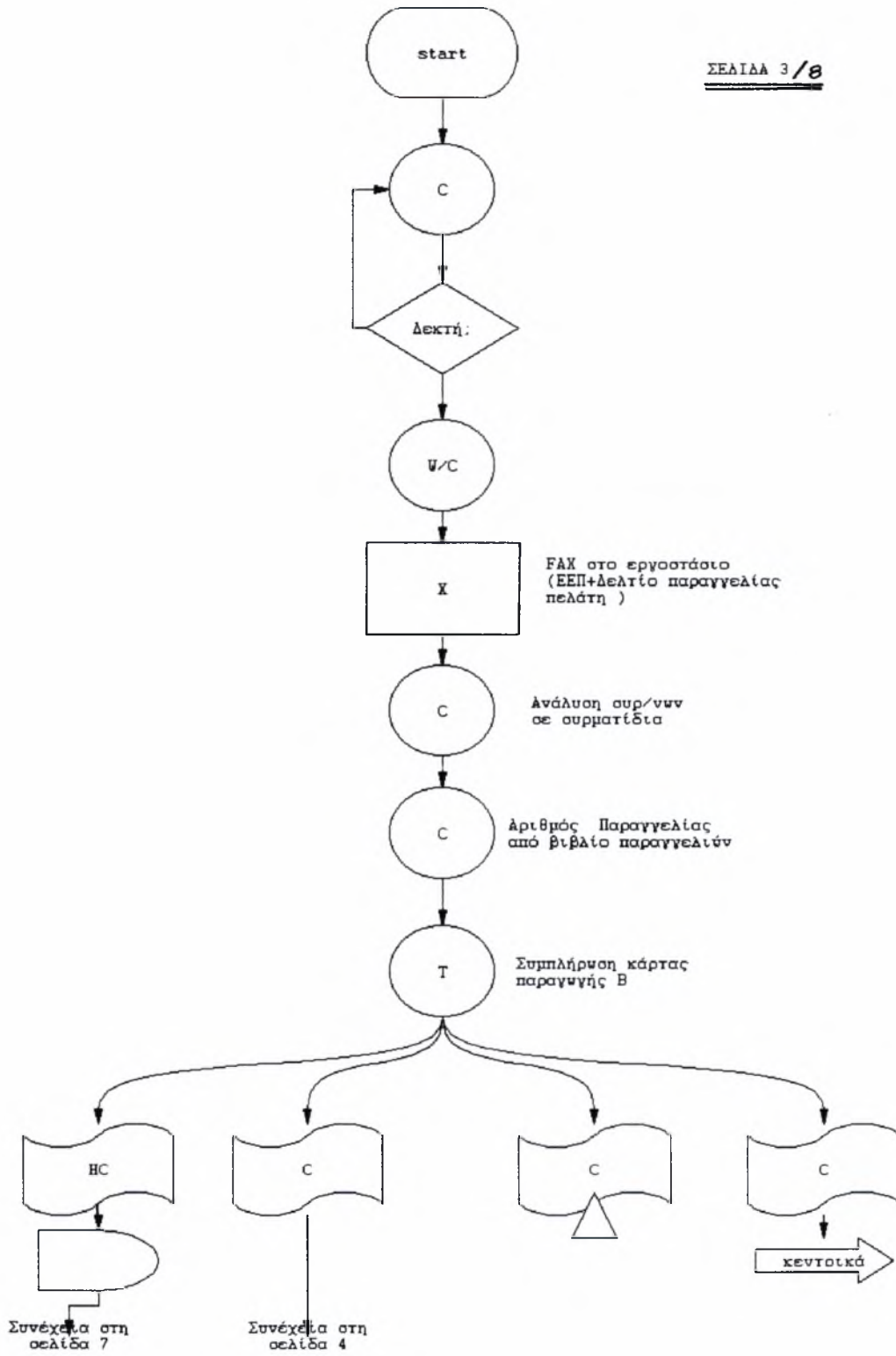
- **Ανέμη** - Μηχανές στις οποίες επανατυλίσσεται το σύρμα από δέματα σε καρούλες ή από καρούλες σε καρουλάκια.
- **Γαλβάνισμα** - Διαδικασία επικάλυψης του σύρματος με ψευδάργυρο .
- **Δέματα** - Σύρμα τυλιγμένο ελεύθερα.
- **Έμβολο (κλώνος)** - Συρματόσχοινο πρώτης πλέξης που ως input της μηχανής χρησιμοποιείται σύρμα.
- **Επίτονα** - Συρματόσχοινα 1*7 που διακρίνονται σε ελαφρά (με διάμετρο σύρματος 1,83 mm) , μεσαία (με διάμετρο 2,64 mm) και βαριά (με διάμετρο 3,68 mm) και χρησιμοποιούνται από τη ΔΕΗ ως υποστηρίγματα σε κολόνες .
- **Καλάθι** - Σιδερένιο αντικείμενο για τύλιξη του σύρματος σε δέματα
- **Καρούλες** - Ξύλινο στροφέιο διαμέτρου 400 / 450 / 560 / 630 mm
- **Καρουλάκι** - Μεταλλικά στροφέια διαμέτρου 160 / 200 / 250 / 315
- **Κλώνος** - (βλ. Έμβολο) .
- **Μαύρο σύρμα** - Σύρμα αγαλβάνιστο .
- **Filmachin** - Χάλυβας τυλιγμένο σε δέματα που χρησιμοποιείται ως πρώτη ύλη .
- **Πατεντάρισμα** - Διαδικασία ανόπτησης ανακρυστάλλωσης του σύρματος που λαμβάνει χώρα στην A STRASSE
- **STRASSE A**- Γραμμή παραγωγής πατενταρισμένου μαύρου σύρματος με αυξημένη αντοχή σε κάμψη και στέψη .
- **STRASSE B** - Γραμμή παραγωγής απατεντάριστου γαλβανισμένου σύρματος .
- **STRASSE A+B** - Συνδυασμός της A STRASSE και B STRASSE με σκοπό την παραγωγή πατενταρισμένου γαλβανισμένου σύρματος .

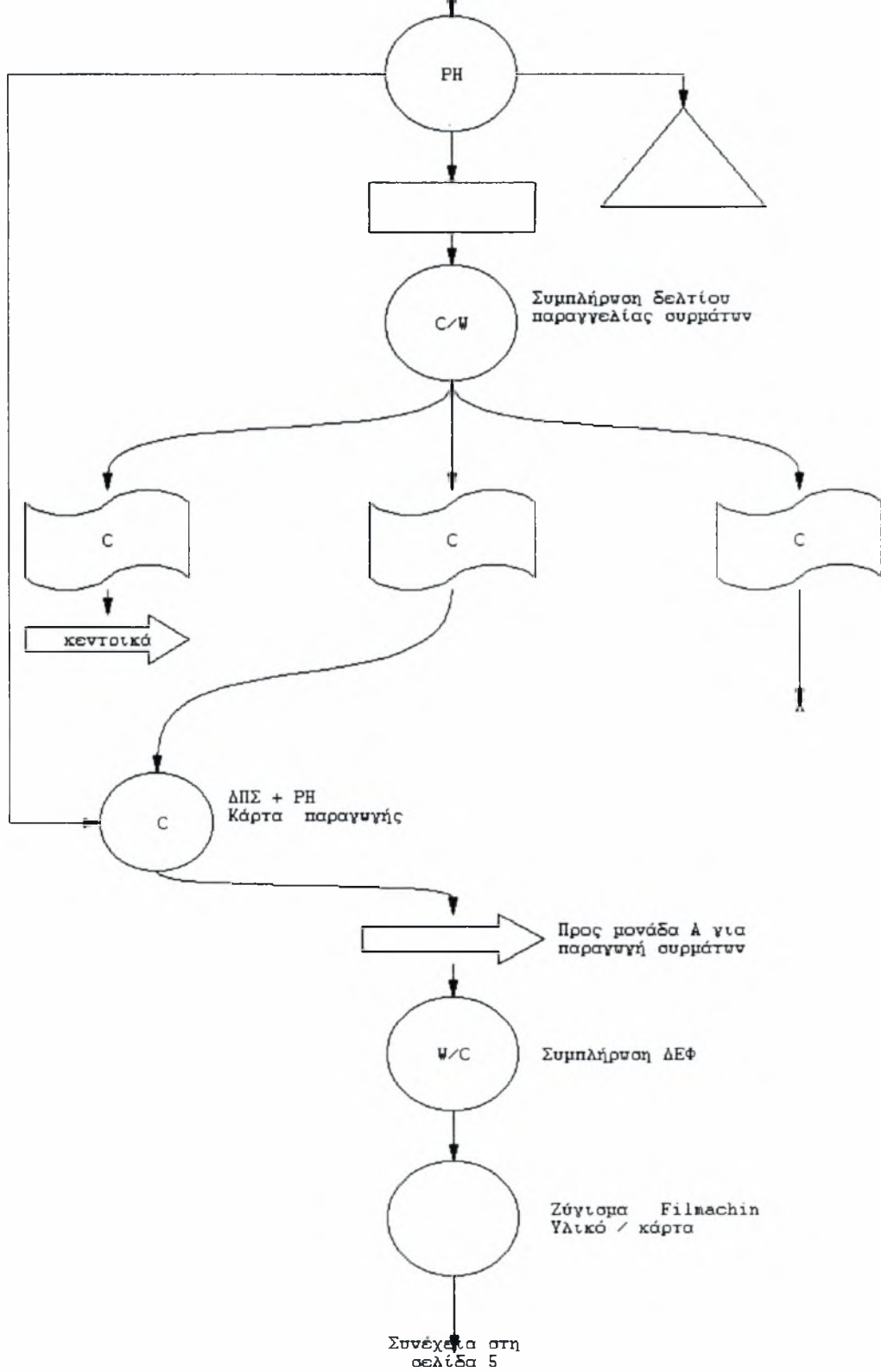
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

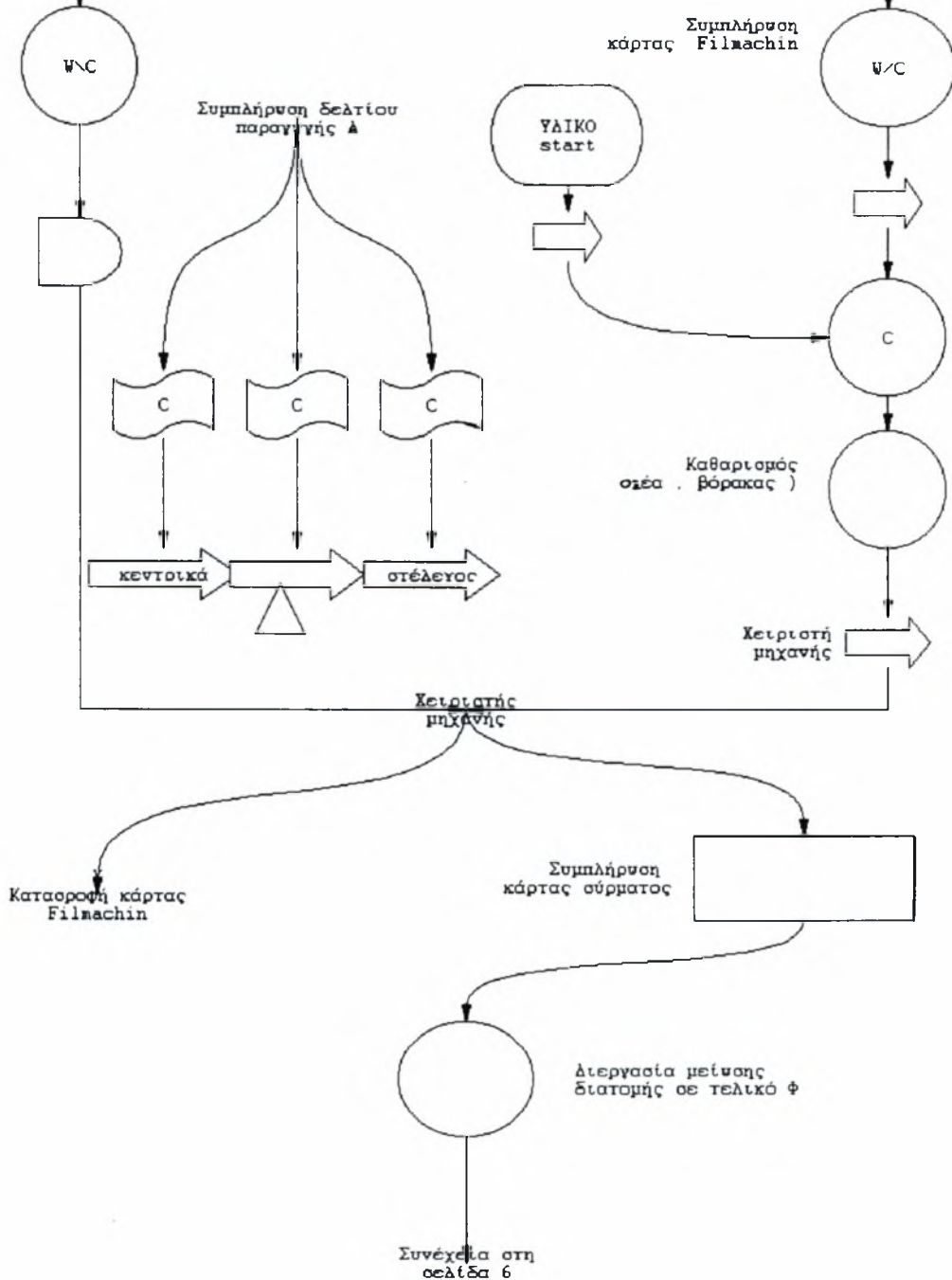
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ ΡΟΗΣ





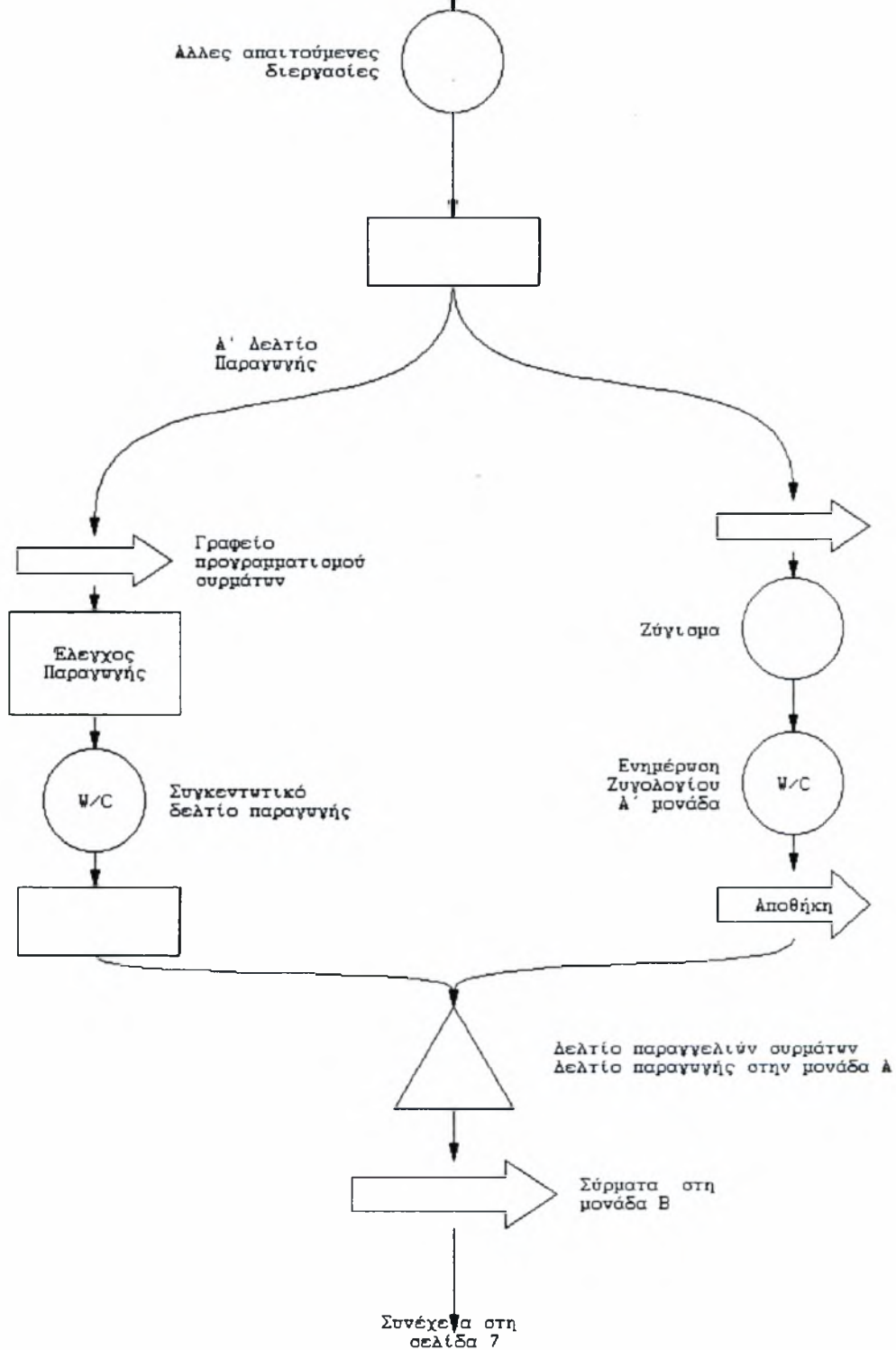


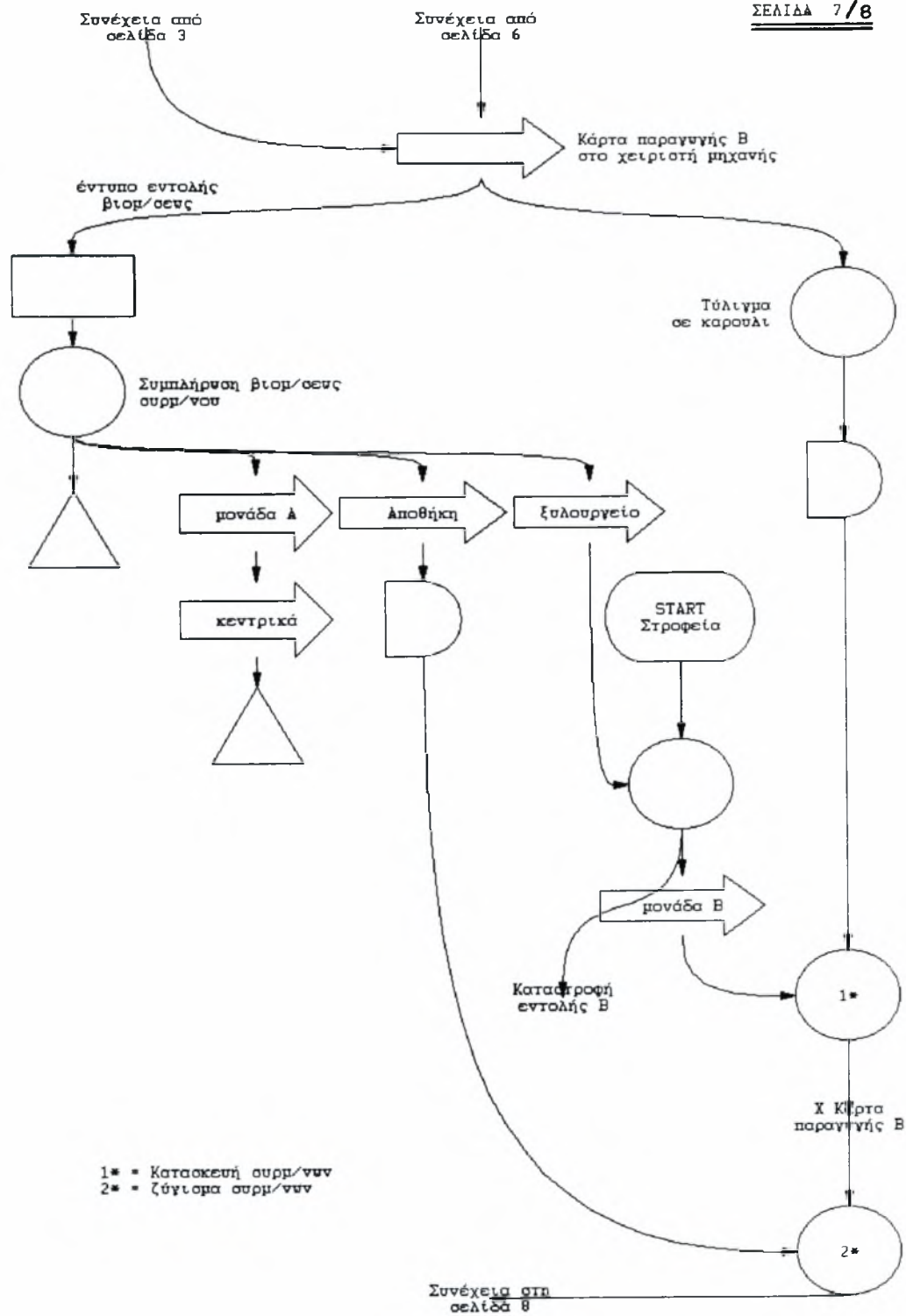


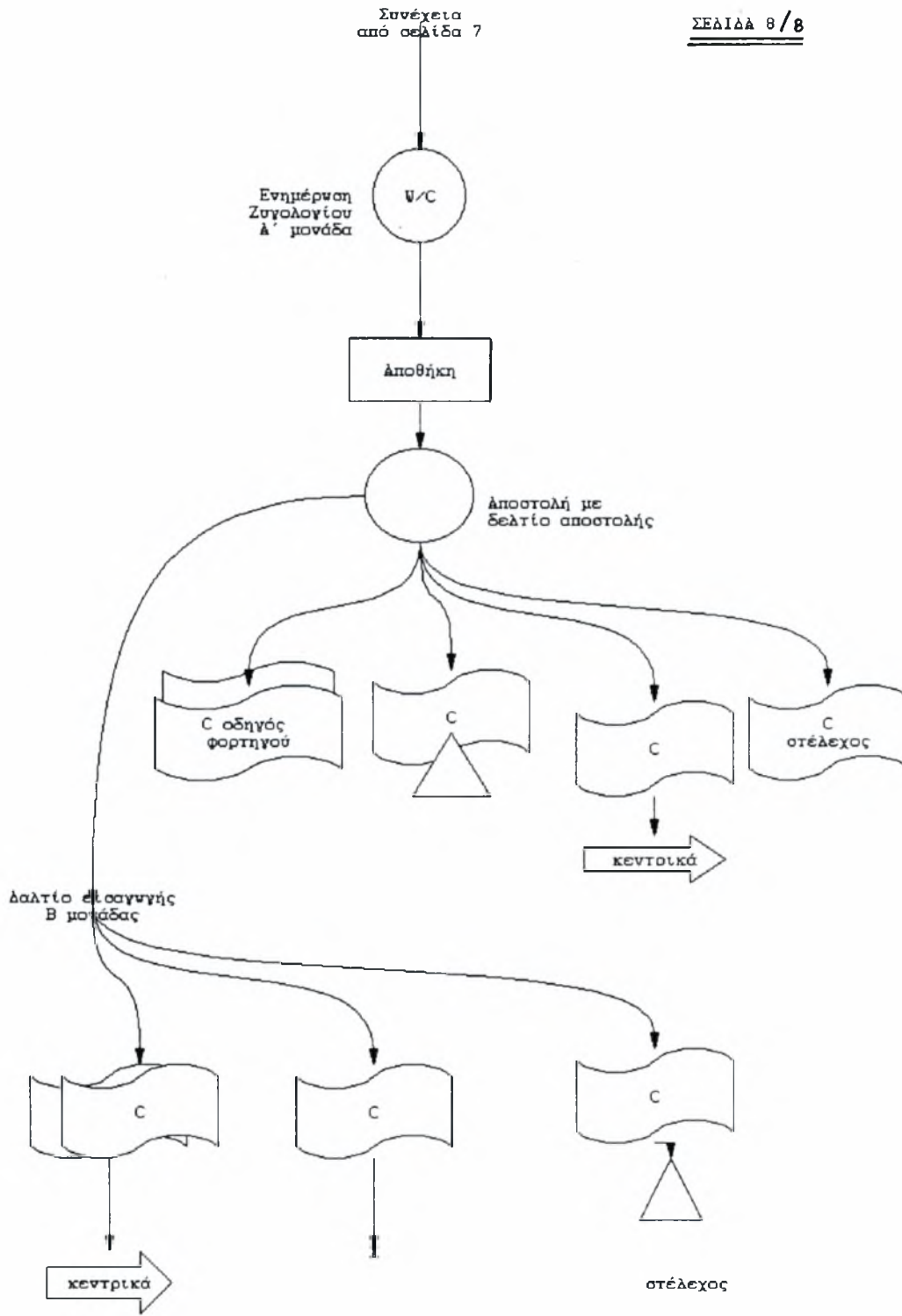


Συνέχεια
από σελίδα 5

ΣΕΛΙΔΑ 6/8







ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η παρουσίαση των στόχων της Ομάδας Εργασίας στον Διευθύνοντα Σύμβουλο και στα στελέχη της εταιρίας, αποτέλεσε μια από τις σημαντικότερες εμπειρίες που αποκομίσαμε.

Για τον λόγο αυτό, κρίναμε σκόπιμο να παραθέσουμε παρακάτω το μεγαλύτερο τμήμα της.

ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣ ΜΑΣ ΣΤΟ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ

Βρισκόμαστε εδώ για τη μελέτη και την εφαρμογή Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας **ISO 9002**.

Αυτό σημαίνει :

1. **Σχεδίαση** μοντέλου ISO που ανταποκρίνεται στις **ανάγκες** της Εταιρείας
2. Εφαρμογή (**πραγματοποίηση**) του μοντέλου στο εργοστάσιο με τον **σωστό** τρόπο

Πόσα και ποιιά Εγχειρίδια υποβάλλονται

- 1. Εγχειρίδιο Πολιτικής ΔΠ**
- 2. Εγχειρίδιο Διαδικασιών ΔΠ**
- 3. Εγχειρίδιο Εντύπων ΔΠ**

Γιατί τρία Εγχειρίδια :

- Δυνατότητα αλλαγής περιεχομένων

Περιγραφικά :

1. Εγχειρίδιο Πολιτικής ΔΠ

- "Ευχολόγιο", ποιό είναι το όραμα, πώς θα ήθελε η εταιρία να είναι
- Γράφονται γενικότητες επί ειδικών θεμάτων
- Κάθε παράγραφος Πολιτικής Ποιότητας παραπέμπει σε μία Διαδικασία

2. Εγχειρίδιο Διαδικασιών ΔΠ

- Συγκεκριμένα, ποιός (τίτλοι), πώς, πότε
- Κάθε Πολιτική του (1) μεταφράζεται σε Διαδικασία
- Όπου υπάρχει, η Διαδικασία παραπέμπει στο αντίστοιχο Έντυπο
- Δεν αναφέρονται λεπτομέρειες, μόνο υπευθυνότητες

3. Εγχειρίδιο Εντύπων ΔΠ

- Πρωτότυπα Έντυπα που χρησιμοποιούνται στην εταιρία
- Κάθε Έντυπο παραπέμπεται στην Διαδικασία την οποία εξυπηρετεί
- Τα Έντυπα είναι ασυμπλήρωτα

Περιεχόμενα Εγχειριδίων κατά ISO 9002

- **Υπευθυνότητα Διοίκησης**, ποιός είναι υπεύθυνος σε ποιόν τομέα
- **Σύστημα Ποιότητας**, πώς λειτουργεί το Σύστημα
- **Ανασκόπηση Συμβάσεων**, ξέρουμε τί μας ζήτησε ο πελάτης πριν το φτιάξουμε
- **Έλεγχος Εντύπων**, χρησιμοποιούνται τα σωστά έντυπα και πώς
- **Προμήθειες υλικών και υπηρεσιών**, πώς είναι βέβαιο ότι είναι σωστά από πλευράς ποιότητας και ποσότητας
- **Προϊόντα που προμηθεύει ο πελάτης**, ποιά βεβαιότητα υπάρχει ότι είναι και παραμένουν ΟΚ
- **Αναγνώριση και ανιχνευσιμότητα προϊόντων**, σε κάθε στάδιο της παραγωγικής / αποθηκευτικής αλυσίδας
- **Έλεγχος διεργασιών**, πώς ξέρουν όλοι πώς να κάνουν την δουλειά τους σωστά
- **Επιθεώρηση και έλεγχος**, από ποιόν και πώς για τελικό και ενδιάμεσο προϊόν
- **Συσκευές Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχων**, είναι σωστά τα εργαλεία που μετρούν το κατά πόσο η δουλειά έγινε σωστά
- **Κατάσταση Επιθεώρησης και Ελέγχου**, κάθε προϊόντος σε κάθε στάδιο της παραγωγής ή αποθήκευσης
- **Έλεγχος μη συμμορφούμενων προϊόντων**, πώς είναι βέβαιο ότι ελαττωματικά προϊόντα δεν χρησιμοποιούνται
- **Διορθωτικές Ενέργειες**, όταν κάτι πάει στραβά τί σύστημα υπάρχει για την ανακάλυψη της αιτίας και πώς είναι σίγουρο ότι δεν θα ξαναγίνει το ίδιο λάθος
- **Χειρισμός, Αποθήκευση, Συσκευασία και Παράδοση**, πώς είναι βέβαιο ότι δεν θα χαλάσουμε το προϊόν, που έχει μόλις φτιαχτεί σωστά
- **Αρχεία Συστήματος Ποιότητας**, πώς μπορεί να αποδειχθεί ότι το Σύστημα Ποιότητας εφαρμόζεται από όλους

- **Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας**, είναι το Σύστημα Ποιότητας όσο αποτελεσματικό θέλαμε όταν το εγκαταστήσαμε
- **Εκπαίδευση Προσωπικού**, τίποτε δεν γίνεται σωστά αν το προσωπικό δεν έχει εκπαιδευθεί στο πώς θα γίνει σωστά
- **Στατιστικές Τεχνικές**, γλυτώνετε κόπο και χρήμα εάν χρησιμοποιείτε τις σωστές στατιστικές μεθόδους σωστά

ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Υπάρχουσα κατάσταση με δεδομένο ότι μεταξύ Προέδρου Δ.Σ. της εταιρείας και χειριστή υπάρχει μόνο ένα επίπεδο διοίκησης.

1. Υπευθυνότητες/αρμοδιότητες στελεχών και-υπαλλήλων
2. Συμπλήρωση εντύπων
3. Αριθμός εντύπων και-αποτελεσματικότητά τους
4. Δυναμικές πληροφορίες-/ έντυπα
5. Τρόπος αναφοράς της τρέχουσας κατάστασης στο εργοστάσιου

ΤΙ ΘΑ ΓΙΝΕΤΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΑ

- α) Απογραφές Αποθηκών
- β) Χρονική Αξιολόγηση Παραγγελιών
- γ) Σχεδιασμός Φόρτωσης Παραγωγικών Τμημάτων
- δ) Δημιουργία ταυτότητας υλικού , ημιετοίμου και ετοίμου προϊόντος
- ε) "Τράβηγμα" υλικού αντί για "σπρώξιμο"

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

1. Προτείνουμε οργάνωση μήτρας

- Δηλαδή :

	Ομάδα Χ	Ομάδα Ψ	Ομάδα Ω
Άτομο Α			
Άτομο Β			
Άτομο Γ			
Άτομο Δ			
Άτομο Ε			
Άτομο Ζ			
Άτομο Θ			

- Γιατί το προτείνουμε:

- Είναι καθιερωμένος τρόπος οργάνωσης απόλυτα αποδεκτός
- Κατάλληλος για το εργοστάσιο σήμερα
- Είναι η υπάρχουσα δομή λειτουργίας

ΠΡΟΤΑΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΧΕΙΡΙΣΜΟΥ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟΥ Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.

1η Φάση : Αξιολόγηση Παραγγελίας

Η Φάση αυτή ξεκινά με την άφιξη της Παραγγελίας στο Τμήμα Διεκπεραίωσης Παραγγελιών (Τ.Δ.Π.), το οποίο εισάγει την Παραγγελία στο Πρωτόκολλο, δίδοντάς της Αριθμό Παραγγελίας. Κατόπιν ανοίγεται Φάκελλος Παραγγελίας στον οποίο τοποθετούνται :

- Το Δελτίο ΕΕΠ του Κεντρικού
- Το Φαξ της παραγγελίας του πελάτη

Ο Φάκελλος παίρνει τον αριθμό της Παραγγελίας, όπως δόθηκε από το Πρωτόκολλο και προωθείται στο Τμήμα Αποθήκης Συρματοσχοίνων, όπου, μετά τον έλεγχο των αποθεμάτων συρματοσχοίνων, προσδιορίζονται οι πραγματικές απαιτήσεις σε συρματόσχοινο, *εφόσον η παραγγελία εκτελεσθεί στον χρονικό ορίζοντα προγραμματισμού.*

Ο Φάκελλος εμπλουτίζεται με την Εκτίμηση Πραγματικών Απαιτήσεων σε συρματόσχοινο (εσωτερικό χαρτί) και επιστρέφει στο Τ.Δ.Π., το οποίο τον προωθεί στο Τμήμα Καθορισμού Απαιτήσεων Συρματιδίων (Τ.Κ.Α.), το οποίο και ανάγει τις πραγματικές ανάγκες σε συρματόσχοινο σε μεικτές ανάγκες σε σύρμα.

Ο Φάκελλος, εμπλουτισμένος με το Σημείωμα Καθορισμού Μεικτών Απαιτήσεων σε σύρμα, προωθείται στο Τμήμα Αποθήκης Συρμάτων, όπου προσδιορίζονται οι πραγματικές ανάγκες σε σύρμα, *εφόσον η παραγγελία εκτελεσθεί στον χρονικό ορίζοντα προγραμματισμού.*

Κατόπιν, ο Φάκελλος επιστρέφει στο Τ.Δ.Π., το οποίο τον υποβάλλει στην Ομάδα Προγραμματισμού Παραγγελιών (Ο.Π.Π.), Στάδιο Αξιολόγησης Παραγγελίας (Σ.Α.Π.).

Η Ο.Π.Π. αξιολογεί την Παραγγελία, με βάση το τρέχον Πρόγραμμα Παραγωγής και αποφασίζει την τύχη της :

1. Άμεση Φόρτωση με προώθησή της στο Στάδιο Προγραμματισμού Παραγωγής (Σ.Π.Π.), ή
2. Επανεξέτασή της, εάν η διεκπεραίωσή της κρίνεται εκτός χρονικού ορίζοντα προγραμματισμού (Ε.Ο.Π.), επιστρέφοντας τον Φάκελλο Παραγγελίας στο Τ.Δ.Π. με σημείωση για την Ημερομηνία Επανεξέτασης Παραγγελίας (Η.Ε.Π.)

Στην περίπτωση (2), η παραγγελία θα ξαναμπεί στο κύκλωμα την μέρα Η.Ε.Π. για να ακολουθήσει την παραπάνω διαδικασία κατά τον ίδιο τρόπο όπως περιγράφηκε, δεδομένου ότι καταστρέφονται όλα τα έντυπα Εκτίμησης Πραγματικών Απαιτήσεων σε συρματοσχοίνο και σύρμα και διατηρούνται μόνον αυτά των μεικτών, για την Επανεξέταση. Νέα έντυπα Εκτίμησης Πραγματικών Απαιτήσεων θα εκδοθούν όταν η παραγγελία περάσει την 1η Φάση της Αξιολόγησης.

Στην περίπτωση (1), η παραγγελία προχωρεί στο Σ.Π.Π. αμέσως. Αυτό σημαίνει ότι μπαίνει πλέον στην 2η Φάση.

2η Φάση : Διεκπεραίωση Παραγγελίας

Η Ομάδα Προγραμματισμού Παραγγελιών (Ο.Π.Π.) έχει εγκρίνει την Παραγγελία για εισδοχή στο Στάδιο Προγραμματισμού Παραγωγής (Σ.Π.Π.). Κατά την διάρκεια της διεργασίας αυτής, όλες οι Παραγγελίες που έχουν φθάσει στο σημείο αυτό φορτώνονται στο μοντέλο που έχουν οι Διευθυντές των δύο Εργοστασίων σε πραγματικό χρόνο (real time) και για τον χρονικό ορίζοντα προγραμματισμού.

Από την εργασία της Ο.Π.Π. προκύπτουν δύο Καταστάσεις Φόρτωσης, μία για το Συρματοουργείο (Κ.Φ.1) και μία για το Συρματοσχοινάδικο (Κ.Φ.2), συμπεριλαμβανομένων όλων των ενδιάμεσων φάσεων παραγωγής.

Το Τ.Δ.Π. παραλαμβάνει τους Φακέλλους των Παραγγελιών που φορτώθηκαν μαζί με τις Κάρτες Φόρτωσης 1 & 2 και προετοιμάζει τις Κάρτες Προσδιορισμού Απαιτήσεων Παραγωγής Συρμάτων (Κ.Π.Α.1) και Συρματοσχοίων (Κ.Π.Α.2). Με την περάτωση της συμπλήρωσης των παραπάνω, οι μεν Κάρτες Φόρτωσης πηγαίνουν στους Διευθυντές των

Εργοστασίων αντίστοιχα, οι δε Κ.Π.Α 1 & 2 στα Τμήματα Αποθήκης 1 & 2 αντίστοιχα.

Το Τ.Α.1 σημειώνει τις ημερομηνίες που θα παραλάβει τα σύρματα από το Συρματοουργείο για παράδοση στο Συρματοσχοινάδικο και προωθεί την Κ.Π.Α.1 και την αντίστοιχη κατάλληλη ποσότητα fil-machine στο Συρματοουργείο για έναρξη της παραγωγής σύρματος. Το Τ.Α.2 σημειώνει την ημερομηνία παραλαβής των συρματοσχοίνων από το Συρματοσχοινάδικο, ενημερώνει το Τμήμα Κατασκευής Στροφείων συρματοσχοίνων για ποσότητες και ημερομηνία παράδοσης των Στροφείων στο Συρματοσχοινάδικο και προωθεί την Κ.Π.Α.2 στον διευθυντή του Συρματοσχοινάδικου. *Σε καμμία περίπτωση δεν αρχίζει παραγωγή προϊόντων εαν δεν υπάρχουν οι Κ.Π.Α. στα εργοστάσια.*

Εξειδίκευση Περιεχομένων Εγχειριδίων για την Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.

- **Υπευθυνότητα Διοίκησης**, που αναπτύξαμε αναλυτικά
- **Σύστημα Ποιότητας**, διαδικαστικό μέρος
- **Ανασκόπηση Συμβάσεων**, πως παίρνονται οι παραγγελίες των πελατών (Εμπορικό Τμήμα)
- **Έλεγχος Εντύπων**, διαδικαστικό μέρος
- **Προμήθειες υλικών και υπηρεσιών**, γίνονται έλεγχοι στο fil-machine ή δεχόμαστε το ΟΚ του προμηθευτή
- **Προϊόντα που προμηθεύει ο πελάτης**, αυτό το κεφάλαιο δεν ισχύει για την Ν. ΛΕΒΕΝΤΕΡΗΣ Α.Ε.
- **Αναγνώριση και ανιχνευσιμότητα προϊόντων**, το θέμα της σήμανσης των υλικών κ.λ.π.
- **Έλεγχος διεργασιών**, με τις κάρτες προδιαγραφών και φόρτωσης
- **Επιθεώρηση και έλεγχος**, σημαντικό κεφάλαιο, με δεδομένη την φύση του προϊόντος

- **Συσκευές Επιθεώρησης, Μετρήσεων και Ελέγχων**, θερμομέτρα, πλάστιγγες, εξοπλισμός δοκιμαστήριου, τρόπος ελέγχου τμήματος καθαρισμού fil-machine
- **Κατάσταση Επιθεώρησης και Ελέγχου**, σήμανση του υλικού για την κατάστασή του μετά την επιθεώρηση/έλεγχο
- Έλεγχος μη συμμορφούμενων προϊόντων, τί κάνουμε με τα σύρματα ή συρματόσχοινα που απεδείχθησαν μη συμμορφούμενα
- **Διορθωτικές Ενέργειες**, η πρόληψη προτιμάται της επισκευής
- **Χειρισμός, Αποθήκευση, Συσκευασία και Παράδοση**, πώς κανονίζουμε τα στροφεία, ή άλλη μορφή συσκευασίας, πώς και πού αποθηκεύουμε το συρματόσχοινο και ποιές διαδικασίες παράδοσης ακολουθούμε
- **Αρχεία Συστήματος Ποιότητας**, τί αρχεία τηρούνται, για ποιά έντυπα και για πόσο καιρό
- **Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας**, ποιός τις ενεργεί και πώς
- **Εκπαίδευση Προσωπικού**, σε θέματα εργασιακά και ποιότητας
- **Στατιστικές Τεχνικές**, πόσα συρματίδια ελέγχονται και με βάση ποιόν κανόνα



ΜΟΣΧΟΒΑΚΗΣ, Γ - ΖΗΡΟΠΗΔΗΣ, Μ.
ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ

Νελέτη για την ανάπτυξη των ...
ΤΙΤΛΟΣ

Αρ. Εισ. 17/1995.

Λ Η Ξ Η	ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΔΑΝΕΙΖΟΜΕΝΟΥ
S.6.97	ΛΟΥΚΗΣ
92-3-1995	600 ΜΑΡΗ
7-11-01	17 13
...	...

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ
ΒΟΛΟΣ : ΚΤΗΡΙΟ Π. ΑΡΕΩΣ
ΤΗΛ. (0421) 65-659

24210 06300-1