



Legjobb gyakorlati alkalmazások

Korszerű Elektronikus Minőségirányítás

ISO 9000:2000

A minőségirányítás alapelvei

Ahhoz, hogy egy szervezetet sikeresen vezessenek és működtessenek, szükséges, hogy a vezetés és a szabályozás módszeres és áttekinthető legyen. A siker olyan irányítási rendszer bevezetéséből és fenntartásából származhat, amelyet úgy alakítottak ki, hogy folyamatosan fejlessze a működését, az összes érdekelt fél szükségleteinek figyelembe vételével.

A minőségirányítási rendszer alappondolata

A minőségirányítási rendszer adhatja a keretet a folyamatos fejlesztéshez, hogy fokozódjon a vevői megelégedettség és más érdekelt felek megelégedettsége növelésének valószínűsége. Bizalmat kelt magában a szervezetben és annak vevőiben aziránt, hogy a szervezet képes olyan termékek előállítására, amelyek következetesen teljesítik a követelményeket.

ISO 9001:2000

4. Minőségirányítási rendszer

4.1 Általános követelmények

A szervezetnek létre kell hoznia, dokumentálnia kell, be kell vezetnie és fenn kell tartania egy minőségirányítási rendszert, valamint folyamatosan fejlesztenie kell annak eredményességét, e nemzetközi szabvány követelményeinek megfelelően.

a) A szervezetnek meg kell határoznia, hogy milyen folyamatokra van szükség a minőségirányítási rendszerhez, és hogyan kell ezeket alkalmazni a szervezetben.

A vállalatok vezetői azért döntenek szabványos **Minőségirányítási Rendszer** bevezetéséről, mert azt várják tőle, hogy a rendszer hozzájáruljon a szervezet sikeres működéséhez.

A remélt **siker** – az emberi tényezőknél kívül – elsősorban attól függ, hogy milyen mértékben idomul a Minőségirányítási Rendszer a szervezet sajátosságaihoz, mennyire épülnek be a rendszer által előírt eljárások a vállalat működésébe. Emellett jelentős szerepet játszik a siker elérésében a rendszer működtetésének hatékony felügyelete, ami lehetőséget teremt a gyors beavatkozásra, korrekciókra.

Mindez ma már elképzelhetetlen a **vállalat folyamataihoz jól illeszkedő, dinamikus fejleszthető, Internet-technológiára épülő informatikai rendszer** használata nélkül.

Az alábbi gyakorlati példán keresztül megismerhetünk egy olyan informatikai megoldást, mely képes megfelelni a fenti követelményeknek. A bemutatott megoldás 2003 év eleje óta működik Magyarországon. A sikerét jól mutatja, hogy a bevezetés óta eltelt időszakban mind az alkalmazott folyamatok, mind a bevont felhasználók köre bővült, alkalmazása mára már túlmutat az ISO 9001:2000 szabvány szerint működtetett Minőségirányítási Rendszer hatályán.

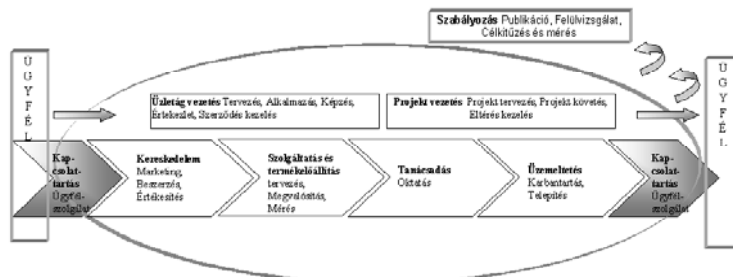
Kiemelkedő eredménynek tekintjük, hogy a Minőségirányítási Rendszer hatálya alá nem tartozó **szervezeti egységekkel kapcsolatos szakmai kommunikáció is a rendszer keretein belül**, a kapcsolattartó munkatársak aktív közreműködésével valósul meg.

További alkalmazási területek:

Nemzetközi projekt menedzsment, belső ellenőrzési tevékenység IIA normák szerinti támogatása, AQAP NATO szabvány alkalmazása, e-learning, hírportál szerkesztés, virtuális irodai működés.

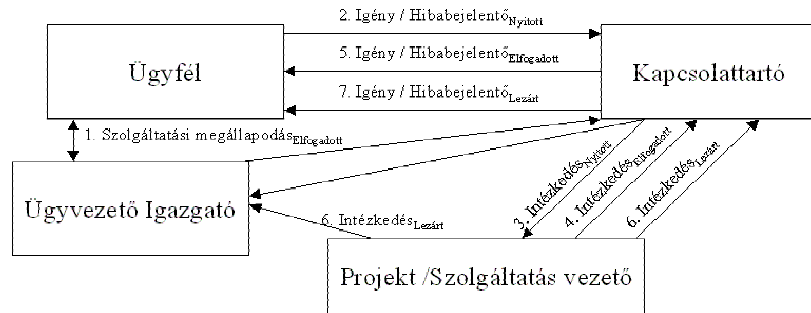
Vállalati Minőségirányítási Rendszer létrehozása:

A példánkban szereplő vállalat elsősorban informatikai eszközökkel támogatott (outsourcing) szolgáltatásokat végez. Az Informatikai üzletág 1996 óta vett részt folyamatainak fejlesztését célzó hazai és nemzetközi projektekben. A Minőségügyi Rendszert 1997-98-ban egy az Európai Unió által támogatott projekt keretében fejlesztette ki, és kapta meg az ISO 9001 tanúsítványt. 2000-ben az ISO 9001:2000 szabványra való áttérés kapcsán a rendszer hatálya kibővült az állandó alvállalkozói feladatokat ellátó külső szervezetre is, így az új tanúsítás már több vállalatra is kiterjedt. Ezen tapasztalatok ismeretében került kialakításra a Minőségirányítási Rendszer elektronikus változata, melynek auditálását a Det Norske Veritas 2003-ban már "táv munkában" végezte el. Az elektronikus Minőségirányítási Rendszer folyamatait az alábbi ábra szemlélteti:



b) A szervezetnek meg kell határoznia ezeknek a folyamatoknak a sorrendjét és kölcsönhatásait.

A folyamatok pontos meghatározása és rendszerbe illesztése során az egyes folyamatok és részfolyamatok pontosítására került sor. A részfolyamatokat együttműködési ábrák mutatják be:



A fenti példában szereplő együttműködési ábra képezi az Ügyfélszolgálat eljárás magját, valamint az elektronikus munkaterület kialakításának alapját is.

c) A szervezetnek meg kell határoznia a folyamatok eredményes működtetésének és szabályozásának biztosításához szükséges kritériumokat és módszereket.

A kézikönyv, eljárások és egyéb szabályozási dokumentumok együtt alkotják a Minőségirányítási Rendszer dokumentációját. A dokumentáció kiadása a Szabályozás folyamat Publikáció részfolyamata szerint, teljes mértékben elektronikusan valósul meg:

Publikáció

Kézikönyv
Cím:

- AQAP kézikönyv [kezikonyv Nr.2 (2003/5/21 13:46:27)] (Draft)
- Minőségirányítási kézikönyv [kezikonyv Nr.1 (2003/5/21 13:45:56)] (Reviewed)
- Belső ellenőrzési kézikönyv [kezikonyv Nr.4 (2004/5/13 9:43:6)] (nyitott)

Eljárás
Cím:

- Ellenőrzés végrehajtása és jelentés készítés [eljaras Nr.6 (2004/5/13 10:6:43)] (nyitott)
- Célkitűzés és mérés eljárás [eljaras Nr.5 (2003/10/21 14:6:15)] (nyitott)
- Termék fejlesztés, karbantartás eljárás [eljaras Nr.4 (2003/10/21 9:53:57)] (nyitott)
- Felülvizsgálat eljárás [eljaras Nr.3 (2003/10/21 9:52:21)] (nyitott)

Útmutató
Cím:

- u1 [utmutato Nr.1 (2003/5/21 13:47:33)] (Draft)

Hatókör
Cím:

- Belső ellenőrzési rendszer (2003/10/17 9:30:40) (nyitott)
- Minőségirányítási rendszer(2003/9/26 8:8:13) (nyitott)

A felelősségi körök, hatáskörök, és az alkalmazási feltételek meghatározása is a Minőségirányítási Rendszer részét képezi:

Felelősségi kör
Cím:

- Belső ellenőrzési vezető [pub_felkor Nr.3 (2004/5/14 9:56:59)] (elfogadott)
- Minőségügyi vezető(2003/10/17 12:52:2) (elfogadott)

Minőségügyi vezető [pub_felkor Nr.6 (2003/10/17 14:22:42)]

Felelősségi kör

Dátum: 2003 október 17
 Felelősségi kör: Minőségügyi vezető

1. Felelősség:
 Általános felelősséggel rendelkezik a minőségügyi rendszer karbantartása, bevezetése, ellenőrzése és minőségügyi problémák megoldásának elősegítése terén.

2. Hatáskör:
 3. Egyéb jogkörök:
 4. Előírt képzettségek és tapasztalat:
 IQA IRCA Lead Assessor (oklevél), folyamatos minőségügyi továbbképzéseken való részvétel, a minőségügyi rendszer által érintett munkafolyamatok mély ismerete.

Hivatkozások Baksa Csilla [kn_kinev Nr.1 (2003/10/26 23:25:15)]

d) A szervezetnek gondoskodnia kell arról, hogy rendelkezésre álljanak azok az erőforrások és információforrások, amelyek a folyamatok működésének és figyelemmel kísérésének támogatásához szükségesek.

A felelősök kinevezése szervezeti szintű és projekt szintű hozzárendelést jelent.

Baksa Csilla [kn_kinev Nr.1 (2003/10/26 23:25:15)]	
Kinevezés	
Dátum:	2003 október 22
Név:	Baksa Csilla
Érvényesség:	folyamatos
1. Felelősségi körei:	
Memolux és MAZE ITS minőségügyi vezetője	
Technológiai koordinátor: NQA, ACL	
Folyamatgazda: Operatív vevői kapcsolattartás, Ügyfél képzés, Végrehajtás tervezése és felügyelete	
Projektvezető: Minőségfejlesztés, ACL	
ICT munkatárs	
2. Előírt képzések:	
NQA verzióváltással kapcsolatos ismeretek elsajátítása.	
ACL verzióváltással kapcsolatos új technikai support és training anyagok elsajátítása a kiadástól számított 3 hónapon belül.	
Minőségügyi továbbképzések.	
Kapcsolt dokumentum	ACL 4.7 Audit KKV-k működésfejlesztési felkészítése [tr_lh Nr.6 (2004/4/1 10:7:9)] DNV továbbképzés Risk Based Certification [tr_lh Nr.8 (2004/8/31 8:57:30)] Minőségfejlesztés Technológiai koordinátor [pub_felkor Nr.14 (2003/10/17 15:26:48)] Projekt vezető [pub_felkor Nr.16 (2003/10/17 15:42:49)] Folyamatgazda [pub_felkor Nr.22 (2003/10/17 16:30:22)] Munkatársak [pub_felkor Nr.31 (2003/10/18 8:26:10)] Minőségügyi vezető [pub_felkor Nr.6 (2003/10/17 14:22:42)]

Példánkban a kinevezett minőségügyi vezető egyben a Minőségirányítási Rendszert fejlesztő projekt vezetője is. A projekt munkaterületén kapcsolódó információként (hyperlink) megjelennek a kinevezések és a projektre közvetlenül alkalmazandó minőségügyi eljárások:

NQA	
Súgó varázsló	
::: Minőségfejlesztés	
Projekt azonosító:	QA200302
Projekt típus:	Projekt Vezetés
Rövidítés:	QA
Leírás:	MemoLUX-MAZE Minőségügyi rendszer karbantartása, továbbfejlesztése, oktatás, többi üzletág minőségügyi törekvéseinek támogatása
Projekt napló	Kulcsszó
Quickpublish generálás	
::: Forgatókönyv nézet	
::: Kezdőlap	
	Projekt tervezés
	Projekt követés
	Eltérés kezelés
	Additional Documents
	Subprojects
Hivatkozások	Baksa Csilla [kn_kinev Nr.1 (2003/10/26 23:25:15)] Célkitűzés és mérés eljárás [eljaras Nr.3 (2003/10/20 15:27:55)] Projekt vezetés eljárás [eljaras Nr.8 (2003/10/20 15:37:31)]

A fenti megoldással a munkaterületeket használók mind a területüket érintő kinevezésekről, mind az alkalmazandó aktuális szabályozásokról közvetlenül tájékozódhatnak.

Minőségirányítási Rendszer munkaterületei:

Minden egyes folyamat leképezéseként kialakításra kerültek a folyamat során használatba vett munkaterületek, mint a fenti ábrán látható Minőségfejlesztés.

Az egyes munkaterületek akár szervezeti egységenként, akár ügyfelenként vagy szolgáltatásonként megisméltődhetnek, mindegyikhez adott munkacsoport férhet hozzá a számukra engedélyezett jogosultsági szabályokkal. A vezetők ilyen módon folyamatában láthatják az ügyek rendezését, a munka menetét.

Értesítési rendszer létrehozása:

A kinevezések révén, az érintett munkatársak minden esetben értesítést kapnak az e-mail rendszerükön keresztül, ha valamely őket érintő feljegyzés készül, vagy módosításra kerül.

Ezzel teljes mértékben megvalósul a munkához szükséges információ biztonságos rendelkezésre állása és megosztása.

- e) A szervezetnek figyelemmel kell kísérnie, mérnie és elemeznie kell ezeket a folyamatokat, valamint
f) alkalmaznia kell azokat a tevékenységeket, amelyek a tervezett eredmények elérésére és a folyamatok folyamatos fejlesztése érdekében szükségesek.

Minőségfejlesztés:

A folyamatok figyelemmel kísérése és mérése a Célkitűzés és mérés folyamatban valósul meg. A kijelölt folyamatgazdák számolnak be a vezetőségnek az előre meghatározott kulcs célkitűzések aktuális helyzetéről, elemzik az eltérések okait és javaslatokat adnak a teljesítmény javítására.

Mérési terv

Cím: Létrehoz

Csatolja hozzá : Nincs csatolás
Célkitűzések 2004-re [cm_cel Nr.1 (2003/11/10 8:59:45)]

- Üzletági Mérési terv2003 [met_h Nr.1 (2003/11/4 10:51:38)] (nyitott)
- eSCM modell [met_h Nr.3 (2003/11/7 16:14:13)] (elfogadott)
- Maze Kft Mérési terv [met_h Nr.2 (2003/11/6 16:52:32)] (nyitott)

Mérési eredmények

Cím: Létrehoz

Csatolja hozzá : Nincs csatolás
eSCM modell [met_h Nr.3 (2003/11/7 16:14:13)]

- Op. kapcs és Csúszás és Képzés 2003 IV.név [cm_me Nr.18 (2004/3/29 14:44:2)] (nyitott)
- El-adatkapcs+Bank+termékfejl [cm_me Nr.17 (2004/3/17 11:2:26)] (nyitott)
- Termék karbantartás 2003 IV ne. [cm_me Nr.16 (2004/3/17 7:49:44)] (nyitott)
- Termék ellenőrzés tesztelés_4.né. [cm_me Nr.15 (2004/3/16 12:20:41)] (nyitott)
- eSCM értékelés 2003 [cm_me Nr.14 (2003/11/11 8:21:16)] (elfogadott)
- Kereskedelem [cm_me Nr.12 (2003/11/7 12:26:49)] (nyitott)
- Végrehajtás tervezése felügyelete 3nev [cm_me Nr.11 (2003/11/7 12:4:24)] (nyitott)
- Ügyfél képzés [cm_me Nr.10 (2003/11/7 11:55:56)] (nyitott)
- Operatív vevői kapcsolattartás2003_3nev [cm_me Nr.9 (2003/11/7 11:43:51)] (nyitott)
- Maze Kft Mérési eredmény 2003 III ne. [cm_me Nr.3 (2003/11/6 19:6:57)] (nyitott)
- Banki utalások 3.n.év [cm_me Nr.8 (2003/11/7 9:30:30)] (nyitott)

ISO 9000:2000

2.8.1. Kiértékelési eljárások a minőségirányítási rendszerben

A minőségirányítási rendszerek kiértékelésekor négy alapvető kérdést kell tisztázni, minden kiértékelendő folyamatra nézve:

- Meghatározták-e és megfelelően leírták-e a folyamatokat?
- Kiosztották-e a felelősségi köröket?
- Bevezették-e és fenntartják-e az eljárásokat?
- Alkalmas-e a folyamat a szükséges eredmények elérésére?

Ezekre a kérdésekre adott válaszok együttesen határozhatják meg a kiértékelés eredményét.

Egy minőségirányítási rendszer kiértékelésének terjedelme különféle lehet, és többféle tevékenységet tartalmazhat, pl. a minőségirányítási rendszer auditálását és átvizsgálását, valamint önértékeléseket.

Minőségirányítási rendszer felülvizsgálata:

A folyamatok felülvizsgálata a belső és külső auditok során ad teljesebb képet a vezetőségnek a minőségügy helyzetéről, esetleges problémáiról.

A belső auditok a Felülvizsgálati folyamatba illeszkednek. Ezen a munkaterületen minden, a folyamathoz szükséges információ rögzíthető, minden érintett számára elérhető.

Felülvizsgálat

Éves felülvizsgálati terv

Cím: Létrehoz

- Felülvizsgálat2004 [fv_efvterv Nr.2 (2003/11/10 9:44:36)] (nyitott)
- Felülvizsgálat2003 [fv_efvterv Nr.1 (2003/10/22 15:35:31)] (lezárt)

Audit terv

Cím: Létrehoz

Csatolja hozzá : Nincs csatolás
Felülvizsgálat2003 [fv_auj Nr.1 (2003/10/22 15:35:31)]

- Audit terv 2004/2 [Fv_auterv Nr.3 (2004/10/13 7:46:42)] (nyitott)
- Audit terv 2004/1 [Fv_auterv Nr.2 (2004/6/7 8:44:53)] (nyitott)
- Audit terv 2003/3 [Fv_auterv Nr.1 (2003/10/22 15:53:40)] (nyitott)

Audit jelentés

Cím: Létrehoz

Csatolja hozzá : Nincs csatolás
2003/3/1027_Jakabl [fv_szf Nr.1 (2003/10/29 10:7:39)]

Csatolja hozzá : Nincs csatolás
Audit terv 2003/3 [fv_auj Nr.1 (2003/10/22 15:53:40)]

- Audit jelentés 2004 június [fv_auj Nr.2 (2004/6/23 9:38:12)] (elfogadott)
- Audit jelentés 2003 október [fv_auj Nr.1 (2003/10/27 9:29:50)] (elfogadott)

Felülvizsgálati jelentés

Cím: Létrehoz

Csatolja hozzá : Nincs csatolás
Audit jelentés 2003 október [fv_auj Nr.1 (2003/10/27 9:29:50)]

- Felülvizsgálati jelentés 2003 november 7 [fv_fvj Nr.1 (2003/11/7 13:49:38)] (elfogadott)

ISO 9000:2000

2.8.2. A minőségirányítási rendszer auditja

Az első fél által végzett auditokat maga a szervezet végzi, vagy az ő megbízásából végzik, belső célokra; ez lehet az alap a szervezet számára ahhoz, hogy megfelelőségi nyilatkozatot tegyen.

A második fél által végzett auditokat a szervezet vevői vagy azok megbízásából más személyek végzik.

A harmadik fél által végzett auditokat külső, független szervezetek végeznek. Az ilyen szervezetek, amelyek általában akkreditált szervezetek, tanúsítványt adnak a követelményeknek, pl. az ISO 9001 szerintieknek való megfelelőségről, vagy bejegyzik a megfelelőséget.

A tanúsítás folyamatának új lehetőségei:

A vállalat külső auditja újszerű módon történhet.

A dokumentáció távoli elérésén túlmenően, a külső auditoroknak lehetősége van a rendszer teljes működési területének elérésére is, ha a betekintési jogosultságot engedélyezi számára a vállalat az audit időtartamára. Ezáltal lehetősége van arra, hogy képet alkosson a vállalat működéséről, felkészüljön a helyszíni audit előtt. A felkészülés során naplószerűen rögzített tények nem mindig adnak magyarázatot a gyakorlatról, esetleges eltérésekről, de jelentősen csökkenthetik azon esetek számát, melyeket közvetlenül a felelősökkel kell az auditoroknak egyeztetnie. Ezáltal jelentősen hatékonyabbá tehető a külső audit, és nagyobb hasznot jelenthet a szervezet számára is azáltal, hogy a speciális vagy nagyobb jelentőségű kérdésekre több figyelem jut.

A vállalat számára is egyszerűbb bemutatni a rendszerük működésének bizonyítékait, ha a munka során, jól strukturált rend szerint, rutinszerűen előállnak a feljegyzések:

:: Kezdőlap :: Felülvizsgálat	
Audit terv Audit terv 2003/3 [fv_auterv Nr.1 (2003/10/22 15:53:40)]	
Audit jelentés 2003 október [fv_auj Nr.1 (2003/10/27 9:29:50)]	
Audit jelentés	
Dátum:	2003 november 7.
Minőségügyi vezető:	Deák Gáborné
1. Audit célja:	
Teljeskörű MemoLuX ICT, MAZE ITS	
2. Audit körülményei:	
Az audit 2003.10.27-2003.11.07 tartott. Elsősorban NQA-n keresztül végeztük. Auditorok: dr. Jakab László, Deák Gáborné. Az auditok eredményeiről Szemle feljegyzések készültek. Az audit során 2 Eltérés került rögzítésre.	
A MAZE esetében nem volt elegendő az október 27-i audit, ezért szisztematikus átvizsgálást végeztünk, melynek eredményei kissé későn kerültek rögzítésre.	
3. Általános tapasztalatok:	
Az audit tapasztalatai szerint nagy különbség látszik a MemoLuX és MAZE között abban az értelemben, hogy az NQA használata milyen fokú. Ez elsősorban a bevezetés eltérő időpontjának tudható be. Emellett szerepet játszik ebben a MemoLuX ICT-n belüli rendszeres értekezletek és egyéb közvetlen információcsere lehetősége is, ami a MAZE esetében csak 1-1 személyes találkozó alkalmával volt lehetséges a bevezetés és MMR átalakítás során.	
4. Kiemelkedően jó tapasztalatok:	
A MemoLuX Projekt vezetők jól ismerik az elvárásokat és általában magas szinten teljesítették azokat.	
Az NQA használata jelentősen megkönnyítette az áttekinthetőséget, az audit elvégzését.	
5. Különösen rossz tapasztalatok:	
6. Eltérés jelentések:	
A 2 felvett eltérés jelentés közül mindkettőre megszületett az intézkedés, az egyik esetben a Helyesbítő tevékenység folyamatban van.	

Felülvizsgáló jelentés: Felülvizsgáló jelentés 2003 november 7 [fv_fvj Nr.1 (2003/11/7 13:49:38)]

Hatékonyagsnövelés a vállalat határainak kiterjesztésével:

Az NQA alkalmazás hatékony csoportmunka-támogatást biztosít az Internet – Intranet – hatósugarában lévő belső és külső felhasználók között.

Rugalmas módon képes kapcsolatot teremteni különféle dokumentum-kezelő rendszerekhez, különböző formátumokhoz.

Az eltérő jogosultságoknak megfelelően on-line vagy off-line módon kapcsolódhatnak be a tevékenységbe a folyamat résztvevői. A munkafolyamat eredményeképp létrejött dokumentumok tetszőleges része elektronikus úton nyilvánosságra hozható.

Az NQA által kezelt üzleti folyamatok hozzájárulnak a kölcsönösen előnyös partnerkapcsolatok kialakításához, mind a vevői elégedettség, mind pedig a szállítói képességek mérhetővé tételével.

További információ:



Deák Gáborné
Minőségügyi vezető

Ivanyos János
Ügyvezető Igazgató

MemoLuX Kft.
1146 Budapest
Thököly út 137.

Tel: 06 1 460-7490
ivanyos@memolux.hu

