

ISO 9000 – КОГАТО ВРЕДАТА Е ПО-ГОЛЯМА ОТ ПОЛЗАТА

доц. Анастас Кехайов, управител на АЛФА КУОЛИТИ Инт.ООД - София

Доклад пред Националната конференция по качеството, ноември 1997 г.

Цел на настоящия доклад

Този доклад обобщава най-грозните картинки в грубия и безогледен начин, по който ние побългаряваме идеята за сертифициране на фирмените системи за управление на качеството.

Това е един от поредицата доклади, публикуван в последните четири години, който прави широк анализ на състоянието на работата по ISO 9000 и на свързаните с нея проблеми в българските индустриални предприятия.

Анализът тече от 1993 г. Ние го задълбочаваме година след година, тъй като повечето изводи от него са силно говорящи. Анализира се поведението на представителен брой изявени фирми (около 200), имащи реален интерес и потенциал за износ там, където искат или поне питат за сертификата ISO 9000 като за необходимо условие, за да има търговски контакт.

Ние пак шашнахме света

Прави впечатление, че повечето от вече сертифицираните български фирми направиха това в рекордни срокове, пред които светът занемя.

Преди години шампионите по бързо преписване на КСУКП успяваха да ги регистрират за срокове под месец, а върховото постижение е 19 дни.

Сега с ISO 9000 темпото никак не е паднало. И това не са единични случаи, а масово явление – над една трета от сертифицираните фирми са се класирали на финала за по-малко от 9 месеца.

Да! – те имат сертификати, и докато не дойде време за надзорните одити, формално погледнато, никой не може да им ги оспорва, но остава под въпрос имат ли тези сертифицирани фирми работещи (и то ефективно работещи) системи за управление на качеството.

Нека видим възможно ли е да се постигнат такива къси срокове и да обясним, че това все пак е възможно, но как... като се прескочи фазата на същинско изграждане на системата.

И така, подготовката за сертификация има три етапа:

- изграждане;
- документиране;
- влизане в сертификационна процедура.

Когато се тръгва от "нашенски старт", за да се изгради ефективно работеща система за управление на качеството (опитът така показва), са нужни поне 2-3 години.

Документирането на една изцяло изградена система за управление на качеството (написване на процедури и наръчници) изисква 6 до 9 месеца, които ще броим "отзад-напред", т.е. като финална фаза на изграждането.

Към това трябва да се добави и времетраенето на сертификационната процедура, т.е. още 2-3 месеца или в най-добрия случай 4-5 седмици.

Следователно всички тези фирми, които успяват да се сертифицират в срокове, по-къси от година, или отдавна си имат работеща система за управление на качеството, изградена "пар екселанс" според приложимите насоки на ISO 9004-1 (знаем, че такива у нас "не се ринат с лопата"), или пък смело тръгват по пътя към сертификата направо от втория етап.

Пита се кой кого лъже и тук има три отговора:

- фирмата-доставчик е нелоялна към своите клиенти и партньори;
- сертифицикаторът бърза да се настани на пазара;
- фирмата-доставчик сама си слага розови очила.

Отговорът е повече от ясен и може би не се нуждае от коментар, но контрамата остава в търговския имидж на българската индустрия като цяло, а това никак не е далновидно, защото, макар и да се решават "срочните" проблеми на преддоговорните отношения, перспективата остава подкопана.

Внедряване на система за управление и сертификация на система за осигуряване

Или нашите фирми не познават добре ISO 9000, или сертифицикаторите нарочно са позабравили каква философия е заложена там, но се получава абсурдна нелепица, от която "първата" страна със сигурност ще изгуби, за "втората" страна не е много ясно (защото може да си намери и друга "първа" страна), а "третата" страна, особено ако си позатваря очите, много ще спечели, което може и да е целта на занятието.

Всичко идва от това, че (може и да е нарочно) не се прави разлика между две различни неща – между внедряване на Система за управление на качеството и сертификация на Система за осигуряване на качеството.

Внедряването на Системата за управление на качеството се прави от самата фирма-доставчик, може и с помощта на консултант, като при това може да се съблюдават насоките на стандарта ISO 9004-1 или на друга отправна методическа база (TQM, GMP...).

Сертификация на Система за осигуряване на качеството означава да се провери, оцени и удостовери от "трета страна", че наистина са постигнати и са стабилизиращи изискванията на дадения модел за "външно осигуряване" на качеството, например ISO 9001.

Остава да се запита може ли да се състави Наръчник по осигуряване на качеството (по ISO 9001), ако фирмата няма Наръчник по управление на качеството (по ISO 9004-1). Изразяваме това основателно смущение, защото фирмите тръгват да се кичат и гиздят с документация, ограничени единствено до изискванията на ISO 9001, без преди това да са създали ефективна система за управление на качеството по насоките на ISO 9004.

В края на краищата се поражда и един "наивен" въпрос с доста ясен отговор. Въпросът е ползата от сертификацията за кого е по-голяма – за фирмата-доставчик или за сертифициращата организация.

Три случая на документиране

Има три случая на документиране на Системата по качеството.

Първият случай е чрез документиране да се фиксира съществуващата практика, била тя добра или лоша.

Вторият случай е документирането да започне след като се извърши усъвършенстване на системата до едно приемливо по-високо равнище.

В третия случай чрез самия акт на документиране може да се заложи една радикална смяна на принципите и правилата на управлението.

Досегашният опит говори, че болшинството наши "сертификации" са своего рода "фиксиране на съществуваща практика" и само в някои случаи има (частични!) опити за "усъвършенстване до по-високо равнище".

Изводът е, че макар никак да не сме доволни от сегашните принципи и правила на работа по качеството, все още нямаме смелост да посегнем към една по-радикална тяхна промяна.

Лошото е, че императивът ISO 9000 също не успява да ни стимулира да се опитае да извършим така нужните в тази област подобрения.

За стандартизирането на стандарта

В ISO 9000 се задават критерии за избор на един или друг модел за външно осигуряване и там изрично и ясно е казано, че това са "модели", т.е. примерни схеми, т.е. приложими изисквания, чиято тежест ще е една или друга в зависимост от спецификата на продукт, процес, клиент и пазар.

Одиторите обаче, за да си облекчат труда, предпочитат да работят по удобни за тях канони.

Най-накрая излиза, че не е важно дали системата е полезно практическо помагало за фирмата, а дали е удобна за одитиране. Оттам идват и залитането по външната форма на документите, и буквоедството, на което сме свидетели.

Втрени в прегледния вид на документите, одиторите пропускат да потърсят дали зад тези документи стои някаква жива приложна стойност, дали има реална практика на прилагането им.

А може и да не се интересуват от това последното – да речем, тъй като не им достига практически опит да вникнат в съдържателната същина на нещата.

И така, деца, за да изкарате шестица, учете се да пишете четливо и без ортографски грешки, нищо че текстът е постен и пуст – даскалите разбират от граматика, но не и от литература...

За ползите и вредите

Търговските ползи от сертификата са известни и безспорни и не си заслужава да ги обсъждаме.

Много вредно е, обаче, да имаш сертификат, ако твоите контрагенти почнат да се усъмняват в начина, по който си го получил.

А най-вредно е ако сертификацията ти бъде временно спряна или отнета – рискът си е реален, както се случва да анулират "шестица" на някой преписвач.

Процедурата по одитиране е доста полезна – дори най-малкото с това, че те научава да демонстрираш и доказваш пред външни хора силните си страни.

Вредното (или по-скоро – рисковото) е, че няма никакви реални гаранции дали информацията за фирмата няма да попадне в недобронамерени ръце.

А от истинска работа по качеството има само ползи и няма и не може да има никакви вреди – нито за фирмата, нито за нейните клиенти и контрагенти.

Тъй че, ако нещата се сложат в тази плоскост, ползите ще са гарантирани, а рисковете, свързани със сертификата и сертификацията, ще са по-малки.

Плюс това, ако фирмата наистина си има добре действаща система за управление на качеството, тя ще има и смелостта да заяви пред втората страна:

"Я ела и ми виж системата – тя е над посредственото равнище, изисквано за сертификация".

Ако всеки си е на мястото -

Ако всеки си е на място, всичко би било лесно и просто.

Директори, които не са сигурни за столовете си, не биха могли да са заинтересовани, защото днес не им е до това.

Трябва да се отчете, че приватизационните процеси и политическите смени на директори изиграха изключително лоша шега на ISO 9000 и през последните месеци стопираха започната работа (или намерения за работа) в близо 60% от наблюдаваните от нас фирми.

А новите собственици (там, където приватизацията в една или друга степен е приключила) все още не са се ориентирали за какво служи това чудо ISO 9000 и чак пък толкова ли е необходима и неотложна сертификацията.

Данъчният инспектор не знае за ISO 9000 и прави проблеми докато схване правомерен ли е разходът. А когато бивш данъчен инспектор вземе че стане директор (Хранинвест-ХМК – Стара Загора), тогава хаосът е пълен.

Не може да се очаква съпричастност на чиновници от разни комитети и министерства – те избягват да се товарят със задачи, които не са им пряко вменени от началника им. А началниците не ги е еня за ISO 9000, тъй като нямат такива директиви, а и заплатите им са съвсем щатни.

Би трябвало консултантите да са ангажирани към клиента. Повечето от тях (те тръбят насам и натам за колко сертификата са допринесли) са ангажирани към източник на финансиране на проект или тандем-сертификатор.

Безпристрастието на сертифициаторите е поставена на течение – в процеса на зарибяване на родния сертификационен пазар използваните средства са безогледни както по отношение на конкурентите, така и спрямо клиента.

Тъй че у нас май никой все още не си е на мястото...

Рисковете

Както потръгнаха напоследък нещата с ISO 9000 у нас, рисковете са много – и всичките тези рискове са рискове на фирмите.

Нахитряват консултантите, като все по-често предлагат конфекция, вместо да си направят труда да шият по мярка.

Този документ е част от онлайн библиотеката на Алфа Куолити - www.alphaquality.org/bibl/bibl.html

Овълчват се и сертифициаторите, като искат западноевропейски цени в страна с източноевропейски заплати.

Често консултанти и сертифициатори подвеждат фирмените ръководства, че ISO 9000 е фасулска работа, а сертификацията е само една формалност.

Това деморализира специалистите и те претрупват скучната работа по документирането отгоре-отгоре, по най-лекия начин.

В края на крайщата рискът не е только в това, че нечий сертификат в скоро време ще изгърми.

Рискът е изцяло да девалвира авторитетът на издаваните в България сертификати, което пък ще обезличи сертификацията и ще изправи нашите фирми пред още по-високи бариери по пътя им към международните пазари