



NCDC

დაავადებათა კონტროლისა და
საზოგადოებრივი ჯანმრთელობის
ეროვნული ცენტრი



ვამტკიცებ
გენერალური დირექტორი

Handwritten signature in blue ink

ა. გამყრელიძე
26.02.2015

QM.2015
ხარისხის სახელმძღვანელო

თბილისი
2015

წინამდებარე ხარისხის სახელმძღვანელო წარმოადგენს სსიპ - ლ. საყვარელიძის სახელობის დაავადებათა კონტროლისა და საზოგადოებრივი ჯანმრთელობის ეროვნული ცენტრის საკუთრებას და გარე ორგანიზაციებისათვის გადასაცემად აღცილებელია გენერალური დირექტორის ნებართვა

შინაარსი

1. გავრცელების სფერო და მიზნები

2. ნორმატიული მითითებები

3. ტერმინები და განმარტებები, შემოკლებები

3.1 ტერმინები და განმარტებები

3.2 შემოკლებები

4. ხარისხის მენეჯმენტის სისტემა

4.1 ზოგადი მოთხოვნები

4.2 მოთხოვნები დოკუმენტაციისადმი

4.2.1 ზოგადი მოთხოვნები

4.2.2 ხარისხის სახელმძღვანელო

4.2.3 დოკუმენტაციის მართვა

4.2.4 ჩანაწერების მართვა

5. ხელმძღვანელობის პასუხისმგებლობა

5.1 ხელმძღვანელობის პასუხისმგებლობა

5.2 ორიენტაცია მომხმარებელზე

5.3 პოლიტიკა ხარისხის მენეჯმენტის სისტემის სფეროში

5.4 დაგეგმვა

5.5 პასუხისმგებლობა, უფლებამოსილება და ინფორმაციის გაცვლა

5.6 ანალიზი ხელმძღვანელობის მხრიდან

6. რესურსების მენეჯმენტი

6.1 რესურსებით უზრუნველყოფა

6.2 ადამიანური რესურსები

6.3 ინფრასტრუქტურა

6.4 საწარმოო გარემო

7. მომსახურების სასიცოცხლო ციკლის პროცესები

7.1 მომსახურების სასიცოცხლო ციკლის პროცესების დაგეგმვა

7.2 მომხმარებელთან დაკავშირებული პროცესები

7.3 დაპროექტება და შემუშავება

7.4 შესყიდვები

7.5 წარმოება და მომსახურება

7.5.1 წარმოებისა და მომსახურების მართვა

7.5.2 წარმოებისა და მომსახურების პროცესების ვალიდაცია

7.5.3 იდენტიფიკაცია და თვალის გადევნება

7.5.4 მომხმარებელთა საკუთრება

7.6 მონიტორინგისა და გამზომი მოწყობილობების მართვა

8. გაზომვა, ანალიზი და გაუმჯობესება

8.1 ზოგადი დებულებები

8.2 მონიტორინგი და გაზომვა

8.2.1 მომხმარებელთა კმაყოფილება

8.2.2 შიდა აუდიტი

8.2.3 პროცესების მონიტორინგი და გაზომვა

8.2.4 მომსახურების მონიტორინგი და გაზომვა

8.3 შეუსაბამო მომსახურების მართვა

8.4 მონაცემთა ანალიზი

8.5 გაუმჯობესება

8.5.1 მუდმივი გაუმჯობესება

8.5.2 მაკორექტირებელი ქმედებები

8.5.3 გამაფრთხილებელი ქმედებები

დანართი სსიპ - ლ. საყვარელიძის სახელობის დაავადებათა კონტროლისა და
საზოგადოებრივი ჯანმრთელობის ეროვნული ცენტრის ხმს-ის
პროცესების რუკა

სახელმძღვანელოს გაცნობის ფურცელი

1. გავრცელების სფერო და მიზნები

წინამდებარე „ხარისხის სახელმძღვანელო“ აღწერს საჯარო სამართლის იურიდიული პირი - ლ. საყვარელიძის სახელობის დაავადებათა კონტროლისა და საზოგადოებრივი ჯანმრთელობის ეროვნული ცენტრის (შემდგომში – „ცენტრის“) მიერ შემუშავებულ და დანერგილ ხარისხის მენეჯმენტის სისტემას (ხმს), რომელიც შეესაბამება საერთაშორისო სტანდარტის ISO 9001:2008 ყველა მოთხოვნას.

ხარისხის სახელმძღვანელოში იდენტიფიცირებულია ხმს-ის რეალიზაციისათვის აუცილებელი პროცესები, და იგი ადგენს ხმს-ის რეზულტატიურობის მიღწევის მეთოდებს.

ცენტრის ხმს ვრცელდება ადამიანის ჯანმრთელობისთვის განსაკუთრებით საშიში ინფექციების გამომწვევთა ლაბორატორიული დიაგნოსტიკის (ცდების) პროცესების მართვაზე.

ხარისხის მენეჯმენტის სისტემა მიმართულია საშემსრულებლო დისციპლინის ამალგებაზე, სამუშაოების შედეგებზე პერსონალურ პასუხისმგებლობაზე, ცენტრის იმ პროცესების მოწესრიგებასა და ორგანიზებულობაზე რომლებიც დაკავშირებულია ლაბორატორიული ცდების ხარისხის უზრუნველყოფასთან.

ხარისხის სახელმძღვანელო ვრცელდება ცენტრის ყველა თანამშრომელზე, რომელთა საქმიანობა მოცულია ხმს-ით.

ხარისხის სახელმძღვანელო განკუთვნილია:

1. შიდა გამოყენებისათვის ხმს-ის ეფექტური ფუნქციონირებისა და მუშა მდგომარეობაში შენარჩუნების მიზნით;
2. გარე გამოყენებისათვის ცენტრის ხმს-ის ISO 9001:2008 მოთხოვნების შესაბამისობაზე სერტიფიცირების მიზნით.

პროცესის მიზნებს წარმოადგენს:

- 1) ხმს-ის გამოყენების სფეროს დადგენა;
- 2) ხმს-ის დოკუმენტირებული პროცედურების დადგენა;
- 3) ხმს-ის პროცესების ურთიერთმოქმედების დადგენა.

ხარისხის სახელმძღვანელოს 4 – 8 განყოფილებების ნუმერაცია და ISO 9001:2008 და მოთხოვნები (პუნქტები) შესაბამისობაშია მოყვანილი.

მუშაობისას სახელმძღვანელოს გამოიყენებენ შემდეგი თანამდებობის პირები: გენერალური დირექტორი, ხელმძღვანელობის წარმომადგენელი, ხელმძღვანელები, სპეციალისტები, რომელთა საქმიანობა დაკავშირებულია ლაბორატორიულ ცდებთან.

2. ნორმატიული მითითებანი, ტერმინები და განმარტებები, შემოკლებები

2.1 ნორმატიული მითითებანი

წინამდებარე სახელმძღვანელოში გამოყენებულია მითითებები შემდეგ ნორმატიულ დოკუმენტებზე:

ISO 9000:2005	Quality management systems — Fundamentals and vocabulary (სსტ ისო 9000:2003 „ხარისხის მენეჯმენტის სისტემები. ძირითადი დებულებები და ლექსიკონი“)
ISO 9001:2008	Quality management systems — Requirements (სსტ ისო 9001:2003 „ხარისხის მენეჯმენტის სისტემები — მოთხოვნები“)
ISO 9004:2009	Managing for the sustained success of an organization — A quality management approach (მართვა ორგანიზაციის მდგრადი წარმატების უზრუნველყოფის მიზნით — მიდგომა ხარისხის მენეჯმენტის საფუძველზე)
ISO 19011:2011	Guidelines for auditing management systems (სახელმძღვანელო მითითებანი მენეჯმენტის სისტემების აუდიტზე)

3. ტერმინები და განმარტებები, შემოკლებები

3.1 ტერმინები და განმარტებები

წინამდებარე სახელმძღვანელოში გამოყენებულია საერთაშორისო სტანდარტში ISO 9000:2005 მოყვანილი ტერმინები და განმარტებები.

3.2 შემოკლებები

წინამდებარე დოკუმენტირებულ პროცედურაში გამოყენებულია შემდეგი აღნიშვნები და შემოკლებები.

ნდ	ნორმატიული დოკუმენტი
ხმს	ხარისხის მენეჯმენტის სისტემა
ISO	სტანდარტიზაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია

4. ხარისხის მენეჯმენტის სისტემა

4.1 ზოგადი მოთხოვნები

ცენტრის ხმს შემუშავებულია, მოქმედებს და მუდმივად უმჯობესდება ISO 9001:2008 სტანდარტის მოთხოვნების შესაბამისად.

ხმს წარმოადგენს იმის დადასტურების საშუალებას, რომ ლაბორატორიულ ცდებთან დაკავშირებული პროცესები იდენტიფიცირებულია, დოკუმენტირებულია და იმართება სისტემურ საფუძველზე.

ხმს-ის ფუნქციონირება უზრუნველყოფს შემდეგი მიზნების შესრულებას:

- ✓ მომხმარებლების, სახელმწიფო ორგანოების და სხვა დაინტერესებული მხარეების (შემდგომში – მომხმარებელი) კმაყოფილების მიღწევას:
 - ✓ მომხმარებელთა და კანონმდებლობის მოთხოვნებთან ხმს-ის შესაბამისობის უზრუნველყოფით,
 - ✓ ხმს-ის რეზულტატური გამოყენების ხარჯზე,
 - ✓ ხმს-ის ფუნქციონირების მუდმივი გაუმჯობესებით;
- ✓ მომხმარებლების, ცენტრის ხელმძღვანელობისა და პერსონალის დარწმუნება იმაში, რომ მიწოდებული მომსახურების ხარისხისა და ხმს-ის მიმართ მოთხოვნები განსაზღვრულია და სრულდება;
- ✓ ცენტრის საქმიანობის მომხმარებელთა და კანონმდებლობის მოთხოვნებთან შესაბამისობის განუხრელად უზრუნველყოფის შესაძლებლობის დემონსტრირებას.

ხმს წარმოადგენს ცენტრის მომსახურებისადმი დადგენილი მიზნების მიღწევის ინსტრუმენტს.

ცენტრის ხმს, ISO 9001:2008 მოთხოვნათა შესაბამისად, ეფუძნება პროცესულ მიდგომას. პროცესული მიდგომის გამოყენება ცენტრს საშუალებას აძლევს მართოს მთელი რიგი ურთიერთდაკავშირებული საქმიანობის სახეები.

ცენტრში ხმს-ის ლაბორატორიული ცდების პროცესები იმართება „PDCA“ („დაგეგმვა – განხორციელება – შემოწმება – ქმედება“) მეთოდოლოგიით.

ცენტრის მიერ ლაბორატორიული ცდების განხორციელების (მომსახურების სასიცოცხლო ციკლის) პროცესების რეზულტატური და ეფექტური ფუნქციონირების უზრუნველყოფისათვის ხმს წარმოდგენილია ურთიერთდაკავშირებული პროცესების ერთობლიობად.

დაგეგმილი შედეგების მიღწევის და პროცესების სისტემატიური გაუმჯობესების მიზნით, ცენტრი პროცესების მენეჯმენტს (პროცესების მონიტორინგსა და გაზომვებს) ახორციელებს რესურსების ადეკვატური გამოყენებისა და არსებული სარწმუნო, შემოწმებული ინფორმაციის (რომელიც აუცილებელია მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღებისათვის) გათვალისწინებით.

ცენტრის ხარისხის მენეჯმენტის სისტემების პროცესების რუკა, აგრეთვე მათი ურთიერთქმედება, ზოგადი სახით წარმოდგენილია **დანართში** – პროცესების რუკა.

ყოველი პროცესისათვის ხმს-ის ნდ-ში შემუშავებულია შეფასების კრიტერიუმები და მეთოდები, აუცილებელი პროცესების რეზულტატურობის განსაზღვრისათვის მათი მართვისა და განხორციელებისას.

ცენტრი უზრუნველყოფს ხმს-ის პროცესების მონიტორინგსა და გაზომვებს, რომელთა შედეგები გამოიყენება მონაცემების ანალიზისას (წინამდებარე სახელმძღვანელოს პუნქტი 8.4) და ხელმძღვანელობის მხრიდან ხმს-ის ანალიზის დროს (წინამდებარე სახელმძღვანელოს პუნქტი 5.6).

4.2 მოთხოვნები დოკუმენტაციისადმი

4.2.1 ზოგადი მოთხოვნები

ISO 9001:2008 სტანდარტის მოთხოვნების შესაბამისად, ეს პუნქტი გამოიყენება ხარისხის მენეჯმენტის დოკუმენტაციისა და ჩანაწერებისადმი და განსაზღვრავს თუ, რომელი დოკუმენტაცია, როგორ კონტროლდება და იმართება ცენტრში.

ხმს-ის დოკუმენტაცია შედგება ორი ჯგუფისაგან:

გარე:

1. ცენტრში გამოყენებული საერთაშორისო ხელშეკრულებები (რატიფიცირებული საქართველოს პარლამენტის მიერ);
2. ცენტრში გამოყენებული საქართველოს ნორმატიული აქტები, ეროვნული სტანდარტები, ნორმები;
3. ცენტრში გამოყენებული საერთაშორისო სტანდარტები, დირექტივები და რეგლამენტები;
4. ცენტრში გამოყენებული სხვა ნორმატიული და ინფორმაციული დოკუმენტები, ცნობარები;
5. შემოსული კორესპონდენცია.

გარე დოკუმენტებად ითვლება გარე ორგანიზაციების მიერ შემუშავებული დოკუმენტები, რომლებიც გამოიყენება ცენტრის საქმიანობაში.

შიდა:

1. პოლიტიკა და მიზნები ხმს-ის სფეროში;
2. ხმს-ის ხარისხის სახელმძღვანელო;
3. პროცესების დოკუმენტირებული პროცედურები, პროცესების ბლოკ-სქემები, ინსტრუქციები, დებულებები, სახელმძღვანელო დოკუმენტები, სწავლების პროგრამები და გეგმები, ფორმები და ა.შ.
4. დებულება, ორგანიზაციული სტრუქტურა, თანამდებობრივი ინსტრუქციები, გენერალური დირექტორის ბრძანებები, ხელშეკრულებები და ა.შ.
5. საერთო და საკადრო საქმისწარმოების დოკუმენტები;
6. ხმს-ის ჩანაწერები (საანგარიშგებო დოკუმენტები);
7. გასული კორესპონდენცია.

ყველა შიდა დოკუმენტს გააჩნია:

- ✓ დადგენილი ფორმა;
- ✓ სტრუქტურა;
- ✓ დანომრილი გვერდები;
- ✓ გამოცემის თარიღი.

4.2.2 ხარისხის სახელმძღვანელო

წინამდებარე ხარისხის სახელმძღვანელოს მიზნები, მოქმედებისა და გამოყენების სფერო განსაზღვრულია პირველ განყოფილებაში.

ხარისხის სახელმძღვანელოში წარმოდგენილია ცენტრის ხმს-ის აღწერა.

ხარისხის სახელმძღვანელო გვევლინება აგრეთვე საცნობარო მასალად ცენტრის ხმს-ის დანერგვის, მუშა მდგომარეობაში შენარჩუნებისა და სრულყოფისათვის.

მოქმედია მხოლოდ ხარისხის სახელმძღვანელოს აქტუალიზირებული ეგზემპლარი.

ხარისხის სახელმძღვანელოს გამოყენებასა და მუშა მდგომარეობაში შენარჩუნებაზე პასუხისმგებელია ხელმძღვანელობის წარმომადგენელი.

4.2.3 დოკუმენტაციის მართვა

დოკუმენტების მართვა არის სამუშაოთა ერთობლიობა, რომელიც მოიცავს დოკუმენტების შემუშავებას, ანალიზს, დამტკიცებას, მათი ადეკვატურობის შემოწმებას, იდენტიფიკაციას, გავრცელებას, შენახვას და დაინტერესებულ პირთათვის გაცნობას.

დოკუმენტების მართვა ვრცელდება როგორც შემოსულ (გარე), ასევე კომპანიის მიერ შემუშავებულ დოკუმენტებზე.

შემოსული დოკუმენტების მართვის, ასევე მათში ცვლილებების შეტანის პროცესი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

1. გადაწყვეტილება გარე ნდ-ების შექმნის შესახებ;
2. ოფიციალური მომწოდებლების არჩევა, ხელშეკრულების დადება, შეკვეთის გაფორმება;
3. კომპანიის მიერ დოკუმენტის მიღება;
4. დოკუმენტის იდენტიფიკაცია, მისი ჩართვა მოქმედ დოკუმენტებში;
5. დოკუმენტის საკონტროლო ეგზემპლარის განსაზღვრა;
6. დოკუმენტის საკონტროლო ეგზემპლარის შენახვა;
7. დოკუმენტის ცვლილებების მიღება და ცვლილებების იდენტიფიკაცია;
8. დოკუმენტის ანულირება (გაუქმება).

შიდა დოკუმენტების მართვის, ასევე მათში ცვლილებების შეტანის პროცესი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

- 1) შემუშავებას და შეთანხმებას;
- 2) დამტკიცებას;
- 3) იდენტიფიკაციას;
- 4) გამოცემას;
- 5) გავრცელებას და დაინტერესებული პირებისათვის გაცნობას;
- 6) შენახვასა და დროულ აქტუალიზაციას;
- 7) გაუქმებული დოკუმენტების დროულ ამოღებას/არქივაციას.

კომპანიაში წარმოებს და მუდმივად კორექტირდება მოქმედი ნორმატიული აქტებისა და მხოლოდ მოქმედი დოკუმენტების გამოყენების მიზნით (ყველა ცვლილების და დამატების გათვალისწინებით), კომპანიაში წარმოებს და მუდმივად კორექტირდება მოქმედი ნორმატიული აქტებისა და დოკუმენტების ჩამონათვალი.

კომპანიაში დოკუმენტების მართვის საქმიანობების განსახორციელებლად, შემუშავებულია და დანერგილია შიდა ნორმატიული დოკუმენტები, ამ ნდ-ების მოთხოვნების შესრულება უზრუნველყოფს შემდეგს

- ✔ უფლებამოსილი პერსონალის მიერ დოკუმენტები ანალიზდება და დადგენილი წესით მტკიცდება ხელმძღვანელობის მიერ;
- ✔ ბლანკებისა და ხარისხის შესახებ საანგარიშგებო დოკუმენტების (ჩანაწერების) საჭირო ფორმატები განსაზღვრულია შესაბამის პროცედურებში და ინსტრუქციებში;
- ✔ დოკუმენტებსა და ბლანკებს გააჩნიათ იდენტიფიკაციის დადგენილი ფორმა;
- ✔ დოკუმენტები ხელმისაწვდომია ხმს-ით მოცულ ყველა ქვედანაყოფში;
- ✔ დოკუმენტების მუდმივ აქტუალიზაციას (მოქმედებაში შესვლას);
- ✔ ხმს-ის დოკუმენტების გავრცელება ხდება დადგენილი წესით ხარისხის მენეჯერის მიერ;
- ✔ ანულირებული დოკუმენტების ასლები ამოიღება გამოყენების ყველა ადგილიდან და ნადგურდება მათი მოქმედების შეწყვეტისთანავე;
- ✔ ნებისმიერი ანულირებული დოკუმენტი, შენახული როგორც საცნობარო მასალა, დადგენილი წესით იდენტიფიცირდება და ინახება სპეციალურად გამოყოფილ ადგილას, რომ არ მოხდეს მათი უნებლიე გამოყენება;
- ✔ განსაზღვრულია დოკუმენტების შენახვის ადგილები
- ✔ კომპანიის ნდ შეიძლება გამოიყენოს ელექტრონული ან მყარი ასლის სახით.

კომპანიის პერსონალი ეცნობა შიდა და გარე ნორმატიული დოკუმენტების შინაარსს და განკუთვნილ ეგზემპლარებში აკეთებს ხელმოწერას.

4.2.4 ჩანაწერების მართვა

ჩანაწერების მართვის პროცესი ესაა სამუშაოთა კომპლექსი, რომელიც მოიცავს ცენტრის საანგარიშგებო დოკუმენტების გაფორმებას (იდენტიფიკაციას), გამოყენებას, შენახვას, შემოწმებასა და ამოღებას.

ჩანაწერების მართვა ხდება ცენტრის მიერ მიწოდებული მომსახურების ხარისხის ობიექტური მტკიცებულებების, ასევე ხმს-ის ფუნქციონირების ეფექტურობის დემონსტრირების მიზნით.

ჩანაწერების მართვა მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

- ✔ იდენტიფიკაცია;
- ✔ შენახვა;
- ✔ დაცვა;
- ✔ აღდგენა;
- ✔ შენახვის წესის და ვადის განსაზღვრა და დაცვა;
- ✔ ჩანაწერების ამოღება და არქივირება.

ჩანაწერების იდენტიფიკაცია

ჩანაწერების გაფორმების, იდენტიფიკაციის, შეგროვების, ყოველ კონკრეტულ ჩანაწერთან დაშვების პროცედურა დგინდება წინამდებარე ხარისხის სახელმძღვანელოთი.

ჩანაწერების რეგისტრაციის მეთოდურ ხელმძღვანელობას და სამუშაოების კოორდინაციას ახორციელებს ხელმძღვანელობის წარმომადგენელი. მის მიერვე ხორციელდება:

- ✓ ყველა სახის საქმიანობისა და პროცედურების გამოვლენა, რომელთა რეალიზებისას აუცილებელია, მიზანშეწონილია და შესაძლებელია ჩანაწერების რეგისტრაცია;
- ✓ ცენტრში გამოყენებული ჩანაწერების კომპლექსის წარმოება და სრულყოფა;
- ✓ ცენტრის სტრუქტურულ ერთეულებთან ერთად ახლად შემოდებული ჩანაწერების შემუშავება და მათი დანერგვისას სტრუქტურული ერთეულებისათვის მეთოდური დახმარების გაწევა;
- ✓ ცენტრის სტრუქტურულ ერთეულებთან ერთად ხმს-ის დოკუმენტების შემუშავება, რომლებიც არეგლამენტირებენ ჩანაწერების რეგისტრაციას.

საქმიანობის ეფექტურად განხორციელებისათვის სტრუქტურული ერთეულების (პროცესის) ხელმძღვანელები, ადგენენ ჩანაწერების ჩამონათვალს, რომელიც ექვემდებარება რეგისტრაციას, ათანხმებენ მას ხელმძღვანელობის წარმომადგენელთან და მასთან ერთად შეიმუშავებენ ჩანაწერების ფორმებს და მათი მოძრაობის მარშრუტებს.

ხელმძღვანელობის წარმომადგენელი ადგენს „ცენტრში წარმოებული ჩანაწერების ჩამონათვალს“ და პროცესის/სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელის ვიზირების შემდგომ დასამტკიცებლად წარუდგენს ცენტრის გენერალურ დირექტორს.

ცენტრის სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელები პასუხისმგებელი არიან დაქვემდებარებაში არსებული ჩანაწერების რეგისტრაციის სამუშაოების ორგანიზებაზე.

შემსრულებლებმა, რომლებიც უშუალოდ ასრულებენ ჩანაწერების რეგისტრაციას, უნდა იცოდნენ ჩანაწერების:

- ✓ სარეგისტრაციო მაჩვენებლების (მახასიათებლების) ჩამონათვალი;
- ✓ ფორმები;
- ✓ რეგისტრაციის წესი;
- ✓ შენახვისა და სხვა სტრუქტურული ერთეულების და სხვა ორგანიზაციების წარმომადგენლებისათვის გადაცემის პროცედურები.

ჩანაწერების რეგისტრაციის პროცედურების დაუცველობის შემთხვევა გათანაბრებულია საშემსრულებლო დისციპლინის დარღვევასთან და გათვალისწინებული იქნება შემსრულებლის მუშაობის ხარისხის შეფასებისას. რეგისტრაციის პროცედურების დარღვევის გამომწვევი მიზეზები დგინდება და ანალიზდება მომავალში მათი აღმოფხვრის მიზნით.

ცენტრში დადგენილია შემდეგი ზოგადი მოთხოვნები ჩანაწერების რეგისტრაციის მიმართ, რომელიც არ არის დამოკიდებული ინფორმაციის მატარებლის (ქაღალდის ან ელექტრონულ) სახეობაზე:

- ✓ ინფორმაციის მატარებლებში დაფიქსირებული მონაცემები უნდა მიეკუთვნებოდეს გარკვეულ მომსახურებას, გარკვეულ პროცესს ან მის ელემენტს;
- ✓ მონაცემები შეიყვანება დოკუმენტში განსაზღვრულ გრაფებში, ინფორმაციის მატარებლის ფორმის შესაბამისად;
- ✓ დარეგისტრირებული მონაცემები უნდა იყოს ადვილად და ერთმნიშვნელოვნად საკითხავი, გასაგები მთელი პერსონალისათვის, რომელიც დაშვებულია ინფორმაციის გამოსაყენებლად.

არ დაიშვება დამოუკიდებლად შემოტანილი აღნიშვნებისა და პირობითი ნიშნების გამოყენება.

ინფორმაციის კონკრეტული მატარებლების შევსების წესი შეიძლება დადგინდეს როგორც ხმს-ის შესაბამის დოკუმენტებში (ხმს-ის დოკუმენტირებული პროცედურები, ინსტრუქციებში, მეთოდოლოგიაში და ა.შ.), ასევე ის შეიძლება განსაზღვრული იყოს თვით ინფორმაციის მატარებელი დოკუმენტის ფორმაში.

ჩანაწერების ახალი ფორმების შემუშავებისას ან მოქმედი ფორმების მოდერნიზაციისას აუცილებელია უზრუნველყოფილი იქნას:

- ✓ ადვილად შევსებადობა;
- ✓ დოკუმენტების შინაარსის ერთგვაროვნება და მკაფიოობა;
- ✓ დოკუმენტების ფორმების უნიფიკაცია და სტანდარტიზაცია;
- ✓ დოკუმენტების რეკვიზიტების ერთმანეთთან ურთიერთკავშირი;
- ✓ ინფორმაციის დუბლირების გამორიცხვა;
- ✓ ერთიანი ტერმინოლოგიისა და გაფორმების წესების გამოყენება;
- ✓ მანქანური დამუშავების შესაძლებლობა (თუ მონაცემები რეგისტრირდება ქალაქის მატარებლებზე).

ჩანაწერის მატარებლის ფორმის ან მაჩვენებლების შემადგენლობის შეცვლა (გაუქმება) ხორციელდება მხოლოდ ხელმძღვანელობის წარმომადგენელთან შეთანხმების შემთხვევაში.

ჩანაწერების რეგისტრაციის პროცედურების დაცვის ოპერატიულ კონტროლს ცენტრის სტრუქტურულ ერთეულებში ახორციელებენ ამ სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელები.

კონტროლის პროცესში უნდა შემოწმდეს დარეგისტრირებული მონაცემების უტყუარობა, ჩანაწერების ფორმების დაცვა, შევსებული ჩანაწერების არსებობისა და შენახვის წესი.

ჩანაწერების შეგროვების, დამუშავებისა და შენახვის პროცედურების დაცვა რეგულარულად კონტროლდება ხმს-ის შიდა შემოწმებების (აუდიტის) პროცესში.

ჩანაწერების რეგისტრაციის პროცედურების დაუცველობის შემთხვევა ფიქსირდება შიდა აუდიტის ოქმებში.

კონტროლის შედეგების მიხედვით მუშავდება მაკორექტირებელი ქმედებების ღონისძიებები.

ჩანაწერების შენახვა

ცენტრში ჩანაწერების რეგისტრაციისათვის გამოიყენება როგორც ქალაქის, ისე ელექტრონული მატარებლები.

ჩანაწერები ქალაქის ინფორმაციის მატარებლებზე ინახება საქალაქო დონეებში, რომელთაც გააჩნიათ გასაგები იდენტიფიკაცია საქმეთა ნომენკლატურის შესაბამისად.

ჩანაწერების გამოყენება და შენახვა ხორციელდება ისეთი სახით, რომ თავიდან იყოს აცილებული დოკუმენტების დაკარგვა და მათთვის ფიზიკური ზიანის მიყენება. ჩანაწერების (ელექტრონული ფორმის მქონისთვისაც), შენახვის ადგილი სტრუქტურულ ერთეულებში გამოიყოფა ხელმძღვანელის მიერ, დოკუმენტების შენახვის გარანტიისა და ადვილად გამოყენების გათვალისწინებით.

ელექტრონული სახით ჩანაწერები იწარმოება თანამშრომლების პერსონალურ კომპიუტერში.

ელექტრონული სახით ჩანაწერები არქივირდება ცენტრის სერვერზე ცალკე კატალოგში.

შევსებული ჩანაწერები შენახვის ვადები (მათი შევსების წესების მსგავსად) დგინდება ხმს-ის შესაბამის დოკუმენტებში (ხმს-ის დოკუმენტირებული პროცედურები, ინსტრუქციები, მეთოდები) ან მიეთითება თავად ინფორმაციის მატარებლის ფორმაზე. ინფორმაციის მატარებლის შენახვის ვადის ხანგრძლივობა დგინდება ხელმძღვანელობის წარმომადგენლის მიერ ცენტრის გენერალურ დირექტორთან შეთანხმებით, გამომდინარე:

- ✓ ფიქსირებული ინფორმაციის შინაარსიდან;
- ✓ დაფიქსირებული მონაცემების გამოყენების ოპერატიულობისა და მრავალჯერადობიდან;
- ✓ მონაცემების რეგისტრაციის პერიოდულობიდან;
- ✓ მომხმარებელთან ხელშეკრულების მოქმედების ვადისაგან, რომლის შესრულებასთანაცაა დაკავშირებული ეს ჩანაწერები.

ჩანაწერების დაცვა

ჩანაწერების შემცველი ფაილები და საქაღალდეები უნდა იყოს ხელმისაწვდომი მხოლოდ გამოყენების უფლების მქონე პირებისათვის და დაბლოკილი უნდა იყოს არასანქცირებული გამოყენებისათვის.

ჩანაწერები ქაღალდის ინფორმაციის მატარებლებზე უნდა იყოს დაცული გარემო პირობების არასასურველი ზემოქმედებისაგან.

ელექტრონული სახით ჩანაწერები უნდა იყოს დაცული კომპიუტერული ვირუსებით დაზიანებისაგან.

ჩანაწერებთან დაშვება განსაზღვრულია ხმს-ის პროცედურებში, რომლებშიც გათვალისწინებულია შესაბამისი ჩანაწერების რეგისტრაცია.

ჩანაწერების აღდგენა

სტრუქტურულ ერთეულში შენახვის ვადის ამოწურვის გამო არქივში მოთავსებული ჩანაწერის გამოყენების აუცილებლობის შემთხვევაში, იგი აღდგება არქივში შენახული საკონტროლო ეგზემპლარის მიხედვით. იქმნება ჩანაწერის საკონტროლო ეგზემპლარის ასლი და გადაეცემა სტრუქტურულ ერთეულს.

ჩანაწერების შენახვის ვადის განსაზღვრა

ჩანაწერების შენახვის ვადები განისაზღვრება საქმეთა ნომენკლატურის მიხედვით, ასევე ხმს-ის პროცედურებით.

ჩანაწერების ამოღება

ჩანაწერები, რომელთა შენახვის ვადა ამოიწურა, ნადგურდება ნებისმიერი საშუალებით, რაც გამორიცხავს მათ აღდგენას.

5. ხელმძღვანელობის პასუხისმგებლობა

5.1 ხელმძღვანელობის ვალდებულება

ცენტრის უმაღლესმა ხელმძღვანელობამ გენერალური დირექტორის სახით აიღო პასუხისმგებლობა და ვალდებულება ხმს-ის შემუშავებასა და სრულყოფაზე, აგრეთვე საკუთარი საქმიანობის მუდმივ გაუმჯობესებაზე, შემდეგი საშუალებებით:

1. ცენტრის მკაფიო მიზნებისა და ამოცანების დადგენა, მათი გაცნობა მთელი პერსონალისათვის, საბოლოო რეზულტატების განსაზღვრა, რომლებიც უნდა იქნეს მიღწეული, რათა გამართლდეს მომხმარებელთა მოლოდინი;
2. პერსონალის ყურადღების გამახვილება მომხმარებელთა მოთხოვნების დაკმაყოფილების მნიშვნელობაზე, ასევე საკანონმდებლო და ნორმატიული მოთხოვნების შესრულებაზე;
3. ხმს-ის სფეროში პოლიტიკისა და მიზნების დადგენა და მუდმივი გადახედვა;
4. ხმს-ის პერიოდული ანალიზის ჩატარება;
5. ხმს-ის ეფექტური ფუნქციონირებისათვის აუცილებელი რესურსებით უზრუნველყოფა;
6. თანამშრომელთა მომზადება სხვადასხვა კურსებისა და სემინარების მეშვეობით.

ცენტრის პოლიტიკის, მიზნების და ამოცანების დადგენა, ასევე ხმს-ის მოქმედების არეალის, განისაზღვრება და რეალიზდება გენერალური დირექტორის მიერ ჩატარებულ თათბირებზე.

ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობა აკონტროლებს და აფასებს ხმს-ის ფუნქციონირების რეზულტატიურობას, იხილავს ღონისძიებებს მისი სრულყოფისათვის, აკონტროლებს მათ შესრულებას, ატარებს მაკორექტირებელ და გამაფრთხილებელ ქმედებებს რითაც უზრუნველყოფს ხმს-ის მუდმივ გაუმჯობესებას.

არანაკლებ წელიწადში ორჯერ ხმს-ის ფუნქციონირების ეფექტურობის ანალიზს ატარებს უმაღლესი ხელმძღვანელობა 5.6 პუნქტის შესაბამისად.

ცენტრის საქმიანობის მუდმივი გაუმჯობესებისათვის, ხმს-ის სრულყოფისათვის და დადგენილი პროცესების შესრულებისათვის საჭირო რესურსები, დგინდება, გამოიყოფა და კორექტირდება უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ პროცესის პრიორიტეტულობის, სიახლის მნიშვნელობის მიხედვით. რესურსები (მატერიალური, ფინანსური, ადამიანური, დროის) გამოიყოფა სამუშაოთა გეგმის შემუშავებისას.

5.2 ორიენტაცია მომხმარებელზე

ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობა უზრუნველყოფს მომხმარებელთა მოლოდინის განსაზღვრას, ამ მოლოდინის გარდაქმნას მოთხოვნად და მათ შესრულებას ცენტრის პერსონალის მიერ, შემდეგი საშუალებებით:

1. არსებული და პოტენციური მომხმარებლების მოთხოვნილებათა და მოლოდინის შესწავლა;
2. საკანონმდებლო და ნორმატიული მოთხოვნების შესწავლა;
3. ცენტრის მომსახურების მახასიათებლების განსაზღვრა;
4. ბაზარზე, ცენტრის კონკურენტუნარიანობის შეფასება და ანალიზი;
5. მომსახურების მომხმარებლებთან უშუალო კონტაქტი;
6. ცენტრის მომსახურებისადმი არსებული პრეტენზიების წარმოქმნის მიზეზების ანალიზი;
7. მომხმარებელთა მოთხოვნილებისა და მოლოდინის საფუძველზე შესაბამისი მოთხოვნების დანერგვა შიდა ნდ-ებში.

მომხმარებელთა მოთხოვნილებისა და მოლოდინის განსაზღვრისას, ასევე მათ შესაბამის მოთხოვნებად გარდაქმნისას, ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობა ასევე ითვალისწინებს ყველა დაინტერესებული მხარის, როგორცაა ცენტრის პერსონალი, სახელმწიფო და საზოგადოებრივი ორგანიზაციები, ინვესტორები, სადაზღვევო ორგანოები, მიმწოდებლები და პარტნიორები, მოთხოვნილებებსა და მოლოდინს.

5.3 პოლიტიკა ხმს-ის სფეროში

ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობის პასუხისმგებლობა ხმს-ში განისაზღვრება პოლიტიკით ხარისხის მენეჯმენტის სფეროში. პოლიტიკა ხმს-ის სფეროში წარმოადგენს ცენტრის საერთო პოლიტიკის ნაწილს და იგი მიმართულია მუდმივ გაუმჯობესებაზე.

პოლიტიკა ხმს-ის სფეროში რეალიზდება წინამდებარე სახელმძღვანელოს, მასში მითითებული პროცედურების და სხვა ნდ-ების (რომლებითაც ხმს-ის ჩარჩოებში რეგლამენტირდება ცენტრის საქმიანობა) მოთხოვნების შესრულების საშუალებით.

ხმს-ის სფეროში პოლიტიკის შინაარსის პერსონალამდე დაყვანა შეიძლება განხორციელდეს შემდეგი მეთოდებით:

- ✓ ცენტრის თანამშრომლებისათვის პირდაპირი გაცნობით (რეგისტრაციით გაცნობის ფურცელში);
- ✓ ცენტრის შენობებში დოკუმენტურად გაფორმებული პოლიტიკის გავრცელებით;
- ✓ ცენტრის პერსონალის ხარისხის სფეროში სწავლების დროს;
- ✓ თათბირების დროს.

ცენტრის ხელმძღვანელობის მხრიდან ხმს-ის ანალიზის პროცესში, რომლის დროსაც განიხილება ხმს-ში ნებისმიერი ცვლილებები, ახლადმიღებული საკანონმდებლო და მარეგულირებელი მოთხოვნები, ხმს-ის შიდა და გარე შემოწმებების შედეგები და სხვა შესაბამისი ფაქტორები. ასევე ანალიზდება და აუცილებლობის შემთხვევაში გადაიხედება პოლიტიკა ხმს-ის სფეროში.

5.4 დაგეგმვა

5.4.1 მიზნები ხმს-ის სფეროში

ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობა უზრუნველყოფს, რომ მიზნები ხმს-ის სფეროში დგინდება და დოკუმენტირდება შესაბამის სტრუქტურულ ერთეულებში და ცენტრის შესაბამის დონეებზე. მიზნები ხარისხის მენეჯმენტის სფეროში ეფუძნება პოლიტიკას ხარისხის მენეჯმენტის სფეროში.

ხმს-ის სფეროში მიზნები არის ზომვადი და მისი რეალიზების ხარისხი ანალიზდება (იხ. წინამდებარე სახელმძღვანელოს პუნქტი 5.6 და 8.4).

5.4.2 ხმს-ის დაგეგმვა, შექმნა და განვითარება

ხარისხის მენეჯმენტის მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად ცენტრში ხორციელდება ხმს-ის სისტემატური დაგეგმვა. ხარისხის მენეჯმენტის დაგეგმვა დოკუმენტირდება ხმს-ის გეგმების სახითა და პროცედურების, სამუშაო ინსტრუქციების, დებულებებისა და სხვა დოკუმენტების შესაბამისი ჩანაწერებით, რომლებიც განსაზღვრავენ ხმს-ზე მოქმედი სამუშაოების შესრულების მოქმედებათა თანმიმდევრობის დამდგენ პროცესებს.

ცენტრში მუშავდება:

1. ხმს-ის სრულყოფაზე ყოველწლიური სამუშაოების გეგმა (ხმს-ის პროცედურების გადახედვის და შემუშავების გეგმა);
2. სხვადასხვა გეგმები პროცესების სამართავად, ასევე როდესაც ინერგება ახალი მომსახურება ან არსებული მომსახურება მნიშვნელოვნად იცვლება.

გეგმები ფორმდება ცხრილების სახით და პროცესის მიმდინარეობის სქემის აღწერის სახით, მითითებებით დეტალურ პროცედურებზე და სამუშაო ინსტრუქციებზე. ამასთანავე ხმს-ის გეგმებში მოყვანილია აუცილებლად გასათვალისწინებელი თანმიმდევრული საფეხურების რუკა, აუცილებელი შემოწმებები (საკვანძო წერტილები), რომლებიც უნდა იქნენ გამოკვლეულნი. ხმს-ის გეგმებში განისაზღვრება: კონკრეტული ღონისძიებები, რესურსები (ფინანსური, დროის, ადამიანური), გეგმის შესრულებაზე კონკრეტული პასუხისმგებელი პირები, ამოცანის შესრულების ვადები.

გეგმების შესრულება მუდმივად კონტროლდება.

მომსახურების მომხმარებელთა მიერ დადგენილი მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად, ხმს-ის დაგეგმვისას ყურადღება ექცევა შემდეგ მოქმედებებს:

- 1) პროცესების, რესურსების გამოვლენას და იდენტიფიკაციას, მართვის მეთოდებისა და საშუალებების, მოწყობილობების, ხელსაწყოების, პროგრამული უზრუნველყოფის დანერგვას, რომლებიც შეიძლება აუცილებელი იყოს ხმს-ის მოთხოვნების შესასრულებლად;
- 2) პერსონალის კვალიფიკაციისა და სამუშაოების შეთავსების უზრუნველყოფას, რაც საშუალებას მოგვცემს ვაწარმოოთ ნორმატიული დოკუმენტაციის მოთხოვნების შესაბამისი მომსახურება.

5.5 პასუხისმგებლობა, უფლებამოსილება და ინფორმაციის გაცვლა

5.5.1 პასუხისმგებლობა და უფლებამოსილება

მომსახურების ხარისხზე გავლენის მქონე სამუშაოების ხელმძღვანელი, შემსრულებელი და შემმოწმებელი პერსონალის პასუხისმგებლობა, უფლებამოსილება და ურთიერთკავშირი დგინდება ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ და დოკუმენტირდება მთელი პერსონალისათვის ორგანიზაციული სტრუქტურის ყველა დონეზე. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა იმ პერსონალის პასუხისმგებლობის განაწილებას, რომელთაც სჭირდებათ უფლებამოსილება (დანიშნული პირები):

1. ხმს-ის ფუნქციონირებასთან, შესასრულებელ პროცესებთან და მომსახურებასთან დაკავშირებული პრობლემების იდენტიფიკაციისა და რეგისტრაციისათვის;
2. ხმს-ის ფუნქციონირებასთან, შესასრულებელ პროცესებთან და მომსახურებასთან დაკავშირებული შეუსაბამოების აღმოფხვრისათვის ქმედებათა გასატარებლად;
3. მომხმარებლების პრეტენზიებთან დაკავშირებით წარმოქმნილ პრობლემების აღმოსაფხვრელად გადაწყვეტილებების მიღებასა და დანერგვისათვის (ასევე სიტუაციები, სადაც აუცილებელია პრევენციული ღონისძიებების დაუყოვნებლივ გატარება);
4. შეუსაბამოებთან, პრობლემებთან, პრეტენზიებთან დაკავშირებული შემდგომი ქმედებების მართვა მათ აღმოფხვრამდე;

5. თუ აუცილებელია, ღონისძიებათა დანერგვისა და მათი შესრულების შემოწმებისათვის.

ცენტრის პერსონალის პასუხისმგებლობა, უფლებამოსილება და ურთიერთკავშირი განისაზღვრება და დოკუმენტირდება სტრუქტურული სქემების, სტრუქტურული ერთეულების დებულებების, თანამდებობრივი ინსტრუქციების და ცენტრის ყველა დონეზე პერსონალის ფუნქციური ვალდებულებების დამტკიცების გზით.

ცენტრის ფარგლებში პასუხისმგებლობა და უფლებამოსილება განისაზღვრება და დოკუმენტურად საბუთდება ყველა თანამდებობის პირისათვის, შემდეგი საშუალებებით:

- ✓ ორგანიზაციული სტრუქტურით;
- ✓ სტრუქტურული ერთეულების დებულებებითა და თანამდებობრივი ინსტრუქციებით;
- ✓ შიდა ნდ-ებით (განყოფილება „პასუხისმგებლობის განაწილება“);
- ✓ ხმს-ის ინსტრუქციებით;
- ✓ წინამდებარე ხარისხის სახელმძღვანელოთი;
- ✓ გარე ნდ-ებით, რომლებიც არეგლამენტირებენ თანამშრომლების ქმედებას სამუშაოთა შესრულებისას;
- ✓ გეგმებით, პროგრამებით და ა.შ.

ორგანიზაციის თანამდებობის პირების პასუხისმგებლობისა და უფლებამოსილების განაწილება ხმს-ის პროცესების მიხედვით დადგენილია შიდა ნდ-ით მოყვანილი ცხრილის სახით.

5.5.2 ხელმძღვანელობის წარმომადგენელი

საერთაშორისო სტანდარტის ISO 9001:2008 მოთხოვნების დაცვით, გენერალური დირექტორის ბრძანებით დანიშნულია ხელმძღვანელობის წარმომადგენელი.

ხელმძღვანელობის წარმომადგენელი იმყოფება გენერალური დირექტორის პირდაპირ დაქვემდებარებაში და გენერალური დირექტორის მიერ მასზე დაკისრებულ სხვა ვალდებულებებთან ერთად პასუხს აგებს ხმს-ის ფუნქციონირებაზე. ამასთანავე ხელმძღვანელობის წარმომადგენელი:

1. უზრუნველყოფს ცენტრში ხმს-ით დადგენილი მოთხოვნების დანერგვასა და შესრულებას;
2. ხელმძღვანელობს ცენტრში მოქმედ და ხმს-ის მომცველი დოკუმენტაციის იდენტიფიკაციის, დადგენის, პროცესების შენარჩუნების სამუშაოებს, ხარისხის სახელმძღვანელოს, ხმს-ის პროცედურების, ასევე ხმს-ის ფუნქციონირებისათვის აუცილებელი სხვა ნდ-ების შემუშავების სამუშაოებს;
3. ორგანიზებას უკეთებს ხმს-ის ანალიზის ჩატარებას უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ და წარუდგენს ინფორმაციას და მონაცემებს ხმს-ის ანალიზისა და შეფასებისათვის უმაღლეს ხელმძღვანელობას, ასევე ცენტრის ხმს-ის სრულყოფისათვის აუცილებელი ღონისძიებების შემუშავებას;
4. უზრუნველყოფს ხმს-ის გარე აუდიტების ჩატარებას;
5. გეგმავს ცენტრში ხმს-ის შიდა შემოწმებების ჩატარებას;

6. ხელმძღვანელობს, როგორც ხმს-ის შიდა შემოწმებების შედეგად, ასევე ყოველდღიურ საქმიანობაში კლიენტებისაგან მიღებული პრეტენზიებით გამოვლენილი შეუსაბამობების მართვის სამუშაოებს. მართავს შემდგომ ქმედებებს შეუსაბამო მომსახურების ამოღების ან თუ შესაძლებელია კორექტირების მიზნით. ორგანიზებას უკეთებს ღონისძიებების შემუშავებას პრევენციული ქმედებების დანერგვისათვის, შეუსაბამობებისა და პრეტენზიების მიზეზების გამეორების გამორიცხვის მიზნით;
7. წარუდგენს გენერალურ დირექტორს გადაწყვეტილებას ხმს-ის ფუნქციონირებისათვის აუცილებელი რესურსების გამოყოფის თაობაზე, ასევე პერსონალის მომზადებაზე ხარისხის მენეჯმენტის საკითხებში;
8. უზრუნველყოფს ხარისხზე ჩანაწერების რეგისტრაციას, შეფასებას, შენახვას და ხარისხზე დანახარჯების აღრიცხვის წარმოებასა და წარდგენას.

5.5.3 შიდა კავშირი

ინფორმაციის გაცვლისა და მთელი პერსონალისათვის ცენტრის საქმიანობის, პოლიტიკის, მიზნებისა და ამოცანების გაცნობის უზრუნველსაყოფად, ცენტრის ხელმძღვანელობა ადგენს და მუდმივად სრულყოფს მთელი პერსონალისთვის კავშირის საშუალებებს. კავშირის საშუალებებს მიეკუთვნება:

1. გასაუბრება ხმს-ის გასაცნობად – ყველა ახლად მიღებული თანამშრომლისათვის;
2. ხმს-ის სფეროში პოლიტიკის პროპაგანდა – ინფორმაციის ხელმისაწვდომი საშუალებები და თვალსაჩინო სააგიტაციო საშუალებები;
3. თათბირი ცენტრის პერსონალთან ხმს-ის ანალიზის შედეგებზე 5.6 პუნქტის შესაბამისად;
4. თანამშრომლების რეგულარული თათბირები სხვადასხვა დონეებზე (ლოკალური - საქმიანობის მიმართულებებზე ცენტრის ხელმძღვანელობასთან). აუცილებლობის შემთხვევებში თათბირი ფორმდება ოქმის სახით;
5. საერთო საქმეთაწარმოების სისტემის ფარგლებში ინფორმაციის გაცვლა (ბრძანებები, სამსახურებრივი ბარათები);
6. ინფორმაციული სტენდების შექმნა;
7. ცენტრის თანამშრომლებისათვის ხმს-ის შიდა და გარე აუდიტების შედეგების გამჭვირვალობა;
8. კომპიუტერული შიდა ქსელისა და ინტერნეტის საშუალებით;
9. სემინარების ჩატარება, ტექნიკური სწავლება და სხვ.

გასაზრცელელებელი ინფორმაცია უნდა იყოს გადამოწმებული, ზუსტი და საჭირო განმარტებების შემცველი. მისი მომზადების პროცესში უნდა ჩაერთოს ყველა დაინტერესებული თანამშრომელი.

5.6 ანალიზი ხელმძღვანელობის მხრიდან

5.6.1 ზოგადი დებულებები

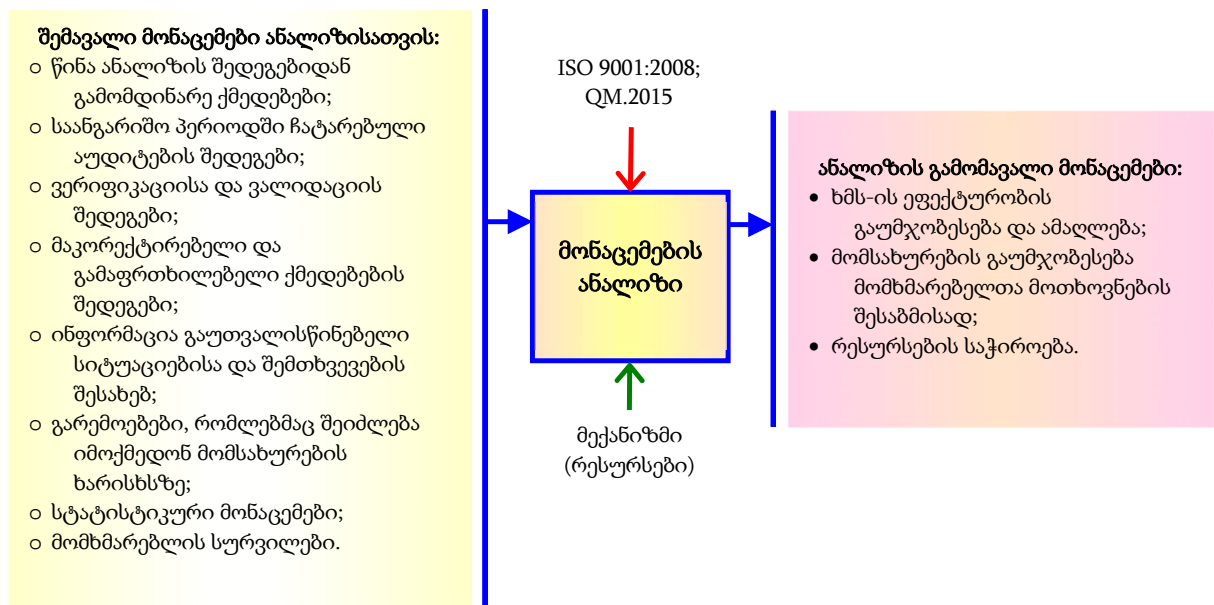
ხმს-ის ანალიზი ტარდება ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ იმ მიზნით, რომ დასაბუთდეს ხმს-ის მუშაობის ეფექტურობა და შესაბამისობა:

1. ISO 9001:2008 მოთხოვნებთან;
2. ხმს-ის სფეროში ცენტრის მიერ დადგენილი პოლიტიკის და მიზნების მოთხოვნებთან;
3. ხმს-ის გეგმების მოთხოვნებთან.

ასევე იმაში დასარწმუნებლად, რომ ხმს მუდმივად ვარგისია, ეფექტურია, მიმართულია ცენტრის საქმიანობის მუდმივ გაუმჯობესებაზე, რომ ყველა ცვლილება პოლიტიკაში, მიზნებში და მოვალეობებში, ხმს-ში შესაბამისი სახით იწერება.

ხმს-ის ანალიზი ტარდება წელიწადში ორჯერ ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობის თათბირზე. თათბირის შედეგების მიხედვით ფორმდება თათბირის ოქმი. ხმს-ის ანალიზის შედეგები ფორმდება ანგარიშის სახით.

ხმს-ის ანალიზის პროცესის სქემა მოყვანილია ქვემოთ:



5.6.2 შემაჯავლი მონაცემები ანალიზისათვის

ხმს-ის ანალიზის ჩატარებისას:

- 1) ფასდება ხმს-ის წინა ანალიზის შედეგად შემუშავებული ღონისძიებების შესრულება;
- 2) ფასდება ცენტრში ჩატარებული შიდა აუდიტების შედეგები;
- 3) ანალიზდება ცენტრის შიდა აუდიტორების მიერ გამოვლენილი შეუსაბამოებების აღმოფხვრის შედეგები;
- 4) ანალიზდება სერტიფიკაციის ორგანოს აუდიტორების დაკვირვებების შედეგად გამოვლენილი შეუსაბამოებების აღმოფხვრის შედეგები;
- 5) ანალიზდება ცენტრის კლიენტების, პერსონალის მხრიდან შემოსული პრეტენზიები, ასევე ამ პრეტენზიებთან დაკავშირებული სამუშაოები;

- 6) ანალიზდება ყოველდღიური საქმიანობის შედეგად გამოვლენილ შეუსაბამობებთან დაკავშირებული პრევენციული და მაკორექტირებელი ქმედებები და ჩატარებული სამუშაო;
- 7) ანალიზდება სხვა ფაქტორებიც, როგორცაა:
 - ✓ ბაზრის კონიუნქტურის გამოკვლევის შედეგები და საზოგადოებრივი აზრის გამოვლენა;
 - ✓ რესურსები;
 - ✓ პერსონალის მომზადება წაყენებული მოთხოვნების შესასრულებლად.

5.6.3 ანალიზის გამომავალი მონაცემები

ხმს-ის ანალიზის საფუძველზე, ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ დგება ანგარიში და მუშავდება ღონისძიებები ხმს-ის სრულყოფისათვის, კონკრეტული დავალებებით აღნიშნული შეუსაბამობების აღმოსაფხვრელად, ამ დავალებების შემსრულებელი პირებისა და აუცილებელი რესურსების განსაზღვრით. ანგარიში ხმს-ის ანალიზზე და ხმს-ის ანალიზის შედეგებზე ღონისძიებების გეგმები ეცნობება ცენტრის მთელ პერსონალს.

ჩატარებული ანალიზის შედეგების მიხედვით ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობა ანალიზებს ცენტრის პოლიტიკას, სტრატეგიას, მიზნებს და ვალდებულებებს, რომელიც ეხება მომსახურებას, ორგანიზაციული სტრუქტურის ვარგისიანობას, კადრების განლაგებას.

ღონისძიებების გეგმები ითვალისწინებენ ქმედებებს, რომლებიც აუცილებლად უნდა ჩატარდეს ხმს-ის უფრო მეტად ეფექტური ფუნქციონირებისათვის, პროცესების რეზულტატების კორექტირებისა და გაუმჯობესებისათვის, მომხმარებლის მოთხოვნების ათვისების წინაშე ხმს-ის გაუმჯობესებისათვის.

6. რესურსების მენეჯმენტი

6.1 რესურსებით უზრუნველყოფა

ცენტრის გენერალური დირექტორი გამოყოფს აუცილებელ რესურსებს ხმს-ის დანერგვისა და მუშა მდგომარეობაში შენარჩუნებისათვის, მისი ეფექტურობის მუდმივი გაუმჯობესებისათვის, მომხმარებლების, დაინტერესებული მხარეებისა და პერსონალის მოთხოვნების შესრულებისა და კმაყოფილების გაზრდის მიზნით.

ცენტრის საქმიანობისათვის აუცილებელ რესურსებს განეკუთვნება:

1. ნორმატიული მოთხოვნების ხელმისაწვდომობა, მათ შორის მოთხოვნები მიწოდებულ მომსახურებაზე (იხ. წინამდებარე სახელმძღვანელოს პუნქტი 4.2);
2. მომზადებული კვალიფიციური პერსონალი (იხ. პუნქტი 6.2);
3. ინფრასტრუქტურა (იხ. პუნქტი 6.3);
4. საწარმოო გარემო (იხ. პუნქტი 6.4);
5. ფინანსები.

რესურსების მიმართ წაყენებული ძირითადი მოთხოვნებია:

- 1) მომსახურების ხარისხზე მოთხოვნების განმსაზღვრელი ნორმატიული აქტებითა და ნორმატიული დოკუმენტაციით პერსონალის უზრუნველყოფა ევალება ხელმძღვანელობის წარმომადგენელს;

- 2) პერსონალზე მოთხოვნები განისაზღვრება და ფორმდება შესაბამისი ჩანაწერების სახით თანამდებობრივ ინსტრუქციაში, დებულებაში. პერსონალის მომზადების და კვალიფიკაციის ამაღლების წესი განსაზღვრულია პუნქტით 6.2;
- 3) მოთხოვნები მასალების და მოწყობილობების მიმართ, რომლებიც აუცილებელია მომსახურების გასაწევად, განისაზღვრება სამუშაოებისა და პროცესების პროექტირებისა და დაგეგმარების ეტაპზე. ცენტრის საქმიანობის უზრუნველყოფა მოწყობილობებით და მასალებით, მაკომპლექტებელი ნაკეთობებით ხორციელდება საკანონმდებლო აქტებისა და გარე ნდ-ების შესაბამისად;
- 4) ცენტრის სტრუქტურულ ერთეულებში სამუშაო ადგილების აღჭურვაზე მოთხოვნები განისაზღვრება შესრულებელი სამუშაოს სპეციფიკისა და ნდ-ების მოთხოვნების საფუძველზე. ასეთ რესურსებს მიეკუთვნება: შენობა-ნაგებობა, ტექნიკური მოწყობილობები, აღჭურვა, სპეცტანსაცმელი, ავეჯი, განათება, კომპიუტერები, პროგრამული უზრუნველყოფა, კავშირის საშუალებები, ტრანსპორტი და სხვ. უზრუნველყოფილი უნდა იყოს სამუშაოების უსაფრთხოება;
- 5) ფინანსური რესურსები გამოიყოფა დამტკიცებული ხარჯთაღრიცხვის საფუძველზე. ფინანსური რესურსების გამოყოფის გადაწყვეტილებას იღებს გენერალური დირექტორი.

6.2 ადამიანური რესურსები

ცენტრში პერსონალის შერჩევა და დანიშვნა წარმოებს კვალიფიკაციისა და კომპეტენტურობის გათვალისწინებით. მოთხოვნები პერსონალის კვალიფიკაციისადმი შესაბამისი განათლების, მომზადების და/ან გამოცდილების საფუძველზე მოცემულია თანამდებობრივ ინსტრუქციებში.

ხარისხიანი მომსახურების მიწოდების პროცესში პერსონალის ჩართვის სტიმულირება, ხორციელდება:

1. მუდმივი მომზადების უზრუნველყოფითა და კარიერის დაგეგმვის საშუალებით;
2. აღიარებისა და დაჯილდოების განხორციელებით;
3. ღია, ორმხრივი ინფორმაციის გაცვლისათვის ხელშეწყობით;
4. თანამშრომლების მოთხოვნების მუდმივი ანალიზით;
5. სიახლეების წასახალისებლად პირობების შექმნით;
6. ორგანიზაციიდან პერსონალის წასვლის მიზეზების გამოკვლევით.

პერსონალის საქმიანობის როლი და მნიშვნელობა, ასევე ხმს-ის უზრუნველსაყოფად პერსონალის კონკრეტული საქმიანობა განისაზღვრება თანამდებობრივ ინსტრუქციებში. პერსონალის ინფორმირება მისი სამუშაოს მნიშვნელობასა და ხმს-ის სფეროში მიზნების მიღწევაში კონკრეტული საქმიანობის შესახებ ხორციელდება ასევე სამუშაოზე მიღებისა და თათბირებისა და სემინარების ჩატარების დროს.

პერსონალის მომზადებაზე გატარებული ღონისძიებების შედეგიანობა ფასდება დაგეგმილი ღონისძიებების მიღწევისას მონაცემთა ანალიზისა და ხელმძღვანელობის მხრიდან ხმს-ის ანალიზისას.

ხელმძღვანელობის წარმომადგენელი პასუხისმგებელია ხმს-ის სფეროში მთელი პერსონალის პერიოდული მომზადების ორგანიზებაზე.

მთელი პასუხისმგებლობა პერსონალის მართვის პროცესის ორგანიზებაზე ეკისრება ცენტრის გენერალურ დირექტორს.

6.3 ინფრასტრუქტურა

ცენტრის ინფრასტრუქტურა აერთიანებს მომსახურების განსახორციელებლად აუცილებელ რესურსებს, როგორცაა შენობა-ნაგებობები, საინჟინრო ქსელები, დამხმარე სამსახურები, ხელსაწყოები და მოწყობილობები, ტრანსპორტი, კომუნიკაციის საშუალებები, კომპიუტერები და კომპიუტერული პროგრამები.

ცენტრი უზრუნველყოფილია სხვა ორგანიზაციებთან კავშირის სხვადასხვა საშუალებებით.

გაზომვათა საშუალებების და საგამოცდო მოწყობილობების მართვა ხორციელდება 7.6 თავში (მონიტორინგისა და გაზომვათა მოწყობილობების მართვა) მოცემული მოთხოვნების შესაბამისად.

ტექნიკური მოწყობილობების მართვის ქვეშ იგულისხმება ტექნიკური ღონისძიებები, რაც უზრუნველყოფს:

- ✓ მოწყობილობების იდენტიფიკაციას;
- ✓ მოწყობილობის შეუსაბამობების თავიდან აცილების ღონისძიებებს, რომელიც შეიძლება გამხდარიყო შეუსაბამო მომსახურების მიზეზი;
- ✓ შეუსაბამობის აღმოჩენის შემთხვევაში ღონისძიებების მიღებასა და მოწყობილობების კორექციისა და მაკორექტირებელ ქმედებების გატარებას.
- ✓ მართვის მიზნით, ტექნიკური მოწყობილობები ცენტრში უზრუნველყოფილია:
- ✓ აუცილებელი დოკუმენტაციით;
- ✓ მოწყობილობების ტექნიკურ დოკუმენტაციაში მითითებული მოთხოვნების შესაბამისი განთავსებითა და ექსპლუატაციის პირობებით;
- ✓ შესაბამისი კვალიფიკაციის პერსონალით;
- ✓ მომსახურებისა და პროფილაქტიკური სამუშაოების ჩატარებით;
- ✓ შესაბამისი რეგისტრაციითა და იდენტიფიკაციით.

ყველა ახალი ტექნიკური საშუალების შესყიდვა ხდება სპეციალიზირებულ საწარმოებში გაყიდვის შემდგომი მომსახურების გარანტიით. საგარანტიო ვადის გასვლის შემდეგ ტექნიკური საშუალებების და მოწყობილობების მომსახურება ხორციელდება ასევე სპეციალიზირებული საწარმოების მიერ, რაც უზრუნველყოფს ტექნიკური საშუალებების და მოწყობილობების მუშა მდგომარეობაში ყოფნას. ტექნიკური საშუალებების და მოწყობილობების იდენტიფიკაცია ხორციელდება შესაბამისი მარკირებით.

ინფრასტრუქტურის მდგომარეობის შესახებ საკითხები განიხილება გენერალური დირექტორის მიერ თათბირებზე და გათვალისწინებულია გეგმიური და ოპერატიული შესყიდვების განხორციელების ორგანიზების დროს.

ინფრასტრუქტურის მუშა მდგომარეობაში შენარჩუნებისათვის რესურსების გამოყოფაზე, პასუხისმგებელია გენერალური დირექტორი.

6.4 საწარმოო გარემო

ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობა აცნობიერებს, რომ საწარმოო გარემო, რომელშიც იმყოფება პერსონალი, მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენს სამუშაოების ხარისხიან შესრულებაზე და სამუშაოსათვის აუცილებელი პირობების შექმნა, მოტივაციას მატებს ცენტრის პერსონალს ორგანიზაციის მიზნების და სამუშაოს ეფექტიანობის მიღწევაში.

შენობები მომსახურების მიწოდებისათვის მახასიათებლებით, მდგომარეობითა და მათში არსებული პირობებით (ფართი, ტემპერატურა, ტენიანობა, ჰაერის სისუფთავე, განათება, ხმისიზოლაცია, ვიბროიზოლაცია და ელექტროენერგიით, წყლით, მომარაგება და სხვ.), უნდა შეესაბამებოდეს არსებულ მოთხოვნებს, სანიტარულ ნორმებსა და წესებს, სამუშაოს უსაფრთხოებისა და გარემოს დაცვის მოთხოვნებს.

ცენტრის ყველა თანამშრომელი პერიოდულად გადის ინსტრუქტაჟს ტექნიკურ უსაფრთხოებაზე. საანგარიშგებო დოკუმენტები ინსტრუქტაჟის გავლის შესახებ ინახება თანამშრომლების პირად საქმეებში.

სამუშაოზე ყველა ახალმიღებული თანამშრომელი გადის აუცილებელ ინსტრუქტაჟს ტექნიკურ უსაფრთხოებაზე.

7. მომსახურების სასიცოცხლო ციკლის პროცესები

7.1 მომსახურების სასიცოცხლო ციკლის პროცესების დაგეგმვა

ცენტრი მომსახურების პროცესებს განსაზღვრავს და გეგმავს ორგანიზაციის სტრატეგიის, ხმს-ის სფეროში მისი მიზნებისა და ამოცანების, ეროვნული და საერთაშორისო სტანდარტების და სხვა დოკუმენტების შესაბამისად.

ცენტრში მოქმედებს მომსახურებისადმი მოთხოვნების განმსაზღვრელი პროცედურები. ამ პროცედურების ფარგლებში განისაზღვრება:

- ✓ მომხმარებელთა მოთხოვნები;
- ✓ მომსახურებასთან დაკავშირებული საკანონმდებლო და სამართლებრივი მოთხოვნები;
- ✓ თვით ორგანიზაციის მიერ დადგენილი დამატებითი მოთხოვნები.

მომსახურებისადმი მოთხოვნების განმსაზღვრელი პროცესები რეგლამენტირებულია ნდ-ებში.

მომსახურებასთან დაკავშირებული საკანონმდებლო და სამართლებრივი მოთხოვნები, ასევე ცენტრის მიერ დადგენილი დამატებითი მოთხოვნები, განსაზღვრულია მომსახურების მიწოდების პროცესების შესახებ ხმს-ის შესაბამის ნდ-ებში.

დიაგნოსტიკის პროცესების მართვა იდენტიფიცირებულია, როგორც ცენტრის ფუნდამენტური პროცესი. მომსახურების დაგეგმვისას ცენტრის ხელმძღვანელობა განსაზღვრავს და ამტკიცებს:

1. პროცესის მიზნებს და მომსახურებისადმი მოთხოვნებს, ამასთანავე განსაზღვრავს პროცესის შემავალ და გამომავალ მონაცემებს;
2. მომსახურების ხარისხზე მოქმედ შიდა პროცესებს, ასევე მხედველობაში მიიღება, რომ ერთი პროცესის გამომავალი მონაცემი წარმოადგენს მეორე პროცესის შემავალ მონაცემს;

3. აუცილებელ ნდ-ებს;
4. ხმს-ის გეგმებს;
5. რესურსებს;
6. შემოწმების, შეფასების, მონიტორინგის, პროცესის მსვლელობისას გამოცდისა და მომსახურების საბოლოო მიღების კრიტერიუმებს;
7. მომსახურების შემოწმების, მონიტორინგის და კონტროლის მოცულობას, მეთოდებს და სტატუსს;
8. მომსახურების ხარისხის დემონსტრირების საანგარიშგებო დოკუმენტების სახეობებსა და ფორმებს;
9. პერსონალის პასუხისმგებლობისა და უფლებამოსილების განაწილებას.

7.2 მომხმარებელთან დაკავშირებული პროცესები

ცენტრი მომსახურების მიწოდებისას მომხმარებელთა მოთხოვნებს განიხილავს როგორც ნორმატიული აქტებით, ეროვნული და საერთაშორისო დოკუმენტებით, პროცედურებით, ინსტრუქციებით დადგენილი მოთხოვნების შესრულებას.

ცენტრში განსაზღვრულია და ხორციელდება მომხმარებელთან კავშირის შენარჩუნების ღონისძიებები, რომელიც ეხება:

- ✓ ინფორმაციას მომსახურებაზე;
- ✓ შეკვეთების, კონტრაქტების, განცხადებების და მათში დამატებებისა და ცვლილებების განხილვას;
- ✓ მომხმარებელთა მოთხოვნების დაკმაყოფილებას, პრეტენზიების გათვალისწინებით (უკუკავშირი მომხმარებელთან).

7.3 დაპროექტება და შემუშავება

მომსახურების ახალი სახეობების დაპროექტებასა და შემუშავებას ახორციელებს ხელმძღვანელობის წარმომადგენელი, ცენტრის გენერალური დირექტორის მიერ, ასეთი მომსახურების შემუშავებაზე გადაწყვეტილების მიღების შემთხვევაში.

დაპროექტების და შემუშავების დაგეგმვისას დგინდება დაპროექტებისა და შემუშავების ანალიზის, ვერიფიკაციისა და ვალიდაციის შესაბამისი სტადიების მიხედვით სამუშაოთა დასახელება, ვადები და მათ შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირები, ასევე მიეთითება ნდ-ები, რომელთა საფუძველზეც სრულდება სამუშაოები.

7.4 შესყიდვები

შესყიდვების მართვის ძირითადი მიზანია - შესაბამისი ხარისხის პროდუქციის ან მომსახურების შესყიდვა ცენტრის საქმიანობის მაღალი ხარისხის უზრუნველსაყოფად.

მასალების, მოწყობილობების შესყიდვების პროცესი, წარმოადგენს ცენტრის საქმიანობის გაწვევისათვის საჭირო მატერიალურ-ტექნიკური უზრუნველყოფის შემადგენელ ნაწილს.

ცენტრში შემუშავებულია და მუშა მდგომარეობაში იმყოფება შესყიდვების მართვის პროცედურა, რომელიც უზრუნველყოფს ისეთი პირობების შესრულებას, რომ მიმწოდებლების

მიერ მოწოდებული პროდუქცია/მომსახურება, აკმაყოფილებს ცენტრისა და ყველა დაინტერესებული მხარის მოთხოვნებს. მოცემული პროცედურა, მოიცავს შემდეგ სტადიებს:

1. ცენტრის მიერ ხარისხიანი მომსახურების მიწოდების უზრუნველსაყოფად მოწოდებული პროდუქციის/მომსახურების სახეობების განსაზღვრა;
2. მოწოდებული პროდუქციისადმი/მომსახურებისადმი ცენტრის მოთხოვნების დროული და ზუსტი განსაზღვრა;
3. კრიტერიუმები პროდუქციის/მომსახურების მიწოდებლების არჩევის, შეფასებისა და ხელშეორედ შეფასებისათვის;
4. მოთხოვნები მიწოდებლების შეფასების შედეგების ჩანაწერების და მიწოდებლების შეფასებიდან გამომდინარე ნებისმიერი აუცილებელი ქმედებების რეგისტრაციასა და წარმოებასთან;
5. მოთხოვნები შესყიდული პროდუქციისადმი ვერიფიკაციის (შემაჯალი კონტროლი) ჩატარებაზე;
6. ცენტრისათვის მოწოდებული შეუსაბამო პროდუქციის/მომსახურების იდენტიფიკაცია და მართვა მანამდე, სანამ მოწოდებული პროდუქცია/მომსახურება არ იქნება ამოღებული, კორექტირებული და შეცვლილი;
7. საანგარიშგებო დოკუმენტების წარმოება მიწოდებლების და მათ მიერ მოწოდებული პროდუქციის/მომსახურების მართვაზე და შემოწმებაზე;
8. პასუხისმგებლობის განაწილება შესყიდვების მართვის პროცესისას.

მოწოდების/მიწოდებლების მართვის პროცესი ადგენს მოთხოვნებს მიწოდებლებისა და მათ მიერ გაწეული მომსახურებისადმი. მიწოდებლების სახით შეიძლება მოგვევლინონ ორგანიზაციები, რომლებსაც გააჩნიათ შესაბამისი სახელმწიფო ორგანოების მიერ საჭირო სახით გაფორმებული უფლება კონკრეტული მომსახურების შესასრულებლად (მაგალითად, ორგანიზაციის ლიცენზიის არსებობა გაზომვათა საშუალებების ტექნიკური დათვალიერებისა და შეკეთების განსახორციელებლად). ამასთან ერთად ცენტრი ყურადღებას აქცევს მიწოდებელ ორგანიზაციებში დანერგილი მენეჯმენტის სისტემების არსებობას, რომელიც პასუხობს საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნებს.

მხარეთა პასუხისმგებლობა და ურთიერთდამოკიდებულება განისაზღვრება: ცენტრისა და პროდუქციის/მომსახურების მიწოდებლებს შორის დადებულ კონტრაქტებში (ხელშეკრულებებში).

ხელშეკრულებების დადებისას და მიწოდებლების შემოწმებების ჩატარებისას ცენტრი ადგენს მოწოდებული პროდუქციის/მომსახურების შემაჯალი კონტროლის დონეს და სირთულეს, ცენტრის საბოლოო მომსახურებაზე ამ პროდუქციის/მომსახურების მოქმედების ხარისხის გათვალისწინებით.

7.5 წარმოება და მომსახურება

7.5.1 წარმოებისა და მომსახურების მართვა

ცენტრი მართვად პირობებში გეგმავს და ახორციელებს მომსახურების მიწოდების უზრუნველყოფის პროცესებს. მართვადი პირობები მოიცავს:

1. ცენტრის მომსახურებაზე დადგენილი მოთხოვნების შესახებ ინფორმაციის არსებობას;
2. მომსახურების განხორციელების პროცესების აღმწერი დოკუმენტირებული პროცედურების არსებობას;
3. ინფრასტრუქტურის შესაბამისობას წაყენებულ მოთხოვნებთან, რომელთა დაცვა აუცილებელია მოცემული პარამეტრების მოქონე მომსახურებისთვის;
4. მომსახურების შედეგობრივი მონაცემების შესაბამისობას კანონმდებლობის მოთხოვნებთან;
5. მომსახურების პროცესის პარამეტრების რეგულარული კონტროლისა და მართვის წესის არსებობასა და დაცვას;
6. ცენტრის საქმიანობის ხარისხის უზრუნველყოფისათვის კვალიფიციური პერსონალის არსებობას;
7. ცენტრის საქმიანობისათვის საჭირო მოწყობილობების რემონტისა და ტექნიკური მომსახურების სისტემის არსებობას და დაცვას.

ცენტრში უზრუნველყოფილია მომსახურების პროცესის თანმიმდევრული მონიტორინგი და გაზომვა (შესაბამისი ჩანაწერების წარმოებით). ცენტრის საქმიანობის მართვის პროცესის და ქვეპროცესების მენეჯმენტი მოიცავს:

- 1) პროცესების და ქვეპროცესების შედეგიანობის რეგულარულ კონტროლსა და ანალიზს;
- 2) მომსახურების პროცესების მოთხოვნათა დაცვის კონტროლს.

ცენტრის საქმიანობის განხორციელებისას მომსახურების პროცესის სისტემატიური კონტროლი და ანალიზი მოიცავს:

- ✓ შემოწმებებს (დადგენილი პერიოდულობით) და ცენტრის მომსახურების ხარისხის მახასიათებლებისა და პარამეტრების რეგისტრაციას;
- ✓ შემოწმებების შედეგების ანალიზს და მაკორექტირებელი ქმედებების განხორციელებას.

ცენტრის საქმიანობის სტაბილურობის უზრუნველსაყოფად აუცილებელია განხორციელდეს ტექნიკური მოწყობილობების მართვა. მოწყობილობების მართვა მოიცავს:

- ✓ შიდა და გარე ნორმატიული დოკუმენტების მოთხოვნების შესაბამისად მოწყობილობების ტექნიკურ მომსახურებას;
- ✓ ცენტრის პერსონალის ან მოწვეული სპეციალისტების მიერ გეგმიური, მიმდინარე და კაპიტალური რემონტების ჩატარებას;
- ✓ ცენტრის მუშაკთა მიერ მოწყობილობების ტექნიკური გამართულობის კონტროლს.

7.5.2 წარმოებისა და მომსახურების პროცესების ვალიდაცია

ცენტრის საქმიანობის ხარისხზე პირდაპირ ან ირიბად მოქმედი ყველა პროცესი, დოკუმენტირებულია ცენტრის შიდა და გარე ნორმატიულ დოკუმენტებში და დანერგვამდე ექვემდებარება ვალიდაციას.

იმის დასადასტურებლად, რომ ცენტრში ხმს-ის პროცესებს შეუძლიათ მიაღწიონ დაგეგმილ შედეგებს, ცენტრის საქმიანობისათვის განსაზღვრულია ქმედებები, რომლებიც მოიცავენ (სადაც ეს მისაღებია):

- ✓ მომსახურების პროცესის შეფასების ანალიზისა და დამტკიცების კრიტერიუმებს (ასეთებად გვევლინება ნორმატიული დოკუმენტები, რომელებიც ადგენენ კონკრეტული პროცესისათვის მოთხოვნებს);
- ✓ შესასრულებელ პროცესში მონაწილე შემსრულებლის კვალიფიკაციას;
- ✓ შესაბამისი მოწყობილობების გამოყენებას;
- ✓ კონკრეტული მეთოდების და პროცედურების გამოყენებას;
- ✓ მოთხოვნებს ჩანაწერების წარმოების მიმართ.

7.5.3 იდენტიფიკაცია და თვალის გადევნება

მომსახურების იდენტიფიკაცია – ეს არის სამუშაოთა კომპლექსი მომსახურების საიდენტიფიკაციო ნიშნების დასადგენად და სასიცოცხლო ციკლის ყველა ეტაპზე მათ ამოსაცნობად.

ცენტრში მომსახურების სასიცოცხლო ციკლის ყველა ეტაპზე განსაზღვრულია მისი იდენტიფიკაციისა და კონტროლის წესი.

მომსახურების ყველა ეტაპზე, კონტროლის მიზნით სავალდებულოა შესაბამისი დოკუმენტების წარმოება და სპეციალურ ჟურნალებში მონაცემთა რეგისტრაცია;

მომსახურების იდენტიფიკაციისა და კონტროლის წესი ხორციელდება ინსტრუქციებისა და რეგლამენტების შესაბამისად.

7.5.4 მომხმარებელთა საკუთრება

სამუშაოს/მომსახურების შესრულებისას ცენტრის პერსონალი პასუხისმგებელია მომხმარებლის საკუთრების შენახვაზე. სამუშაოს დაწყებამდე ან მომხმარებლის საკუთრების გამოყენებისას, ცენტრი აკეთებს იდენტიფიკაციას, ატარებს შემოწმებას და იღებს ღონისძიებებს დამკვეთის საკუთრების დასაცავად და შესანახად. დამკვეთის საკუთრების ქვეშ იგულისხმება ცენტრში დამკვეთის მიერ მომსახურების გაწევის პროცესში გამოსაყენებლად წარმოდგენილი დოკუმენტები.

მომხმარებლის საკუთრების დაზიანების, დაკარგვის ან უვარგისად ცნობის შემთხვევაში, დაუყოვნებლივ ეცნობება უფლებამოსილ წარმომადგენელს (მომხმარებელს).

7.6 მონიტორინგისა და გამზომი მოწყობილობების მართვა

ცენტრის საქმიანობის დროს, გაზომვის სარწმუნო შედეგების მისაღებად, აგრეთვე მომსახურების დადგენილ მოთხოვნებთან შესაბამისობის დადასტურების მიზნით, ცენტრში ფუნქციონირებს გაზომვების ერთიანობის (მეტროლოგიური უზრუნველყოფის) სისტემა.

ცენტრის მიერ გამოყენებული საკონტროლო და გამზომი მოწყობილობები უნდა:

- ✓ გადიოდეს შემოწმებას (კალიბრებას) დადგენილ ვადებში ან მის გამოყენებამდე;
- ✓ სავალდებულოა ჰქონდეს მოწმობა ან ატესტატი, რომლითაც დასტურდება მისი დამოწმების ჩატარების ფაქტი, დამოწმების მოქმედების ვადა და სტატუსი (დამოწმების ვადის გასვლის შემდგომ გამზომი საშუალებების გამოყენება არ დაიშვება);
- ✓ უნდა რეგულირდებოდეს აუცილებლობის მიხედვით;
- ✓ იდენტიფიცირდებოდეს კალიბრების სტატუსის დადგენის მიზნით.

დადგენილ მოთხოვნებთან მომსახურების შესაბამისობის დასადასტურებლად, საკონტროლო და გამზომი მოწყობილობების გამოყენება, ხორციელდება დამოწმების და ატესტაციის ჩატარების შემდეგ და ასევე, პერიოდულად გადის გეგმიურ შემოწმებებს (კალიბრებას).

8. გაზომვა, ანალიზი და გაუმჯობესება

8.1 ზოგადი დებულებები

ცენტრი გეგმავს და ნერგავს საქმიანობის მონიტორინგის, გაზომვის, ანალიზის და გაუმჯობესების, სხვადასხვა ფორმებსა და მეთოდებს, იმაში დასარწმუნებლად რომ:

1. ცენტრის მიერ გაწეული მომსახურება შეესაბამება სტანდარტების, რეგლამენტების, დირექტივების დადგენილ მოთხოვნებს და შეიძლება დემონსტრირებულ იქნას ნებისმიერ დროს;
2. ცენტრის ხმს ეფექტურია და შეესაბამება საერთაშორისო სტანდარტის ISO 9001:2008 ყველა მოთხოვნებს;
3. ცენტრი მუდმივად სრულყოფს ხმს-ს მისი ეფექტურობის ასამაღლებლად და მუდმივად აუმჯობესებს თავის საქმიანობას ყველა მიმართულებით.

საქმიანობა გაზომვის, ანალიზის და გაუმჯობესების ჩასატარებლად დგინდება ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ, ორგანიზაციული სტრუქტურის და მონიტორინგის, გაზომვის, ანალიზის და გაუმჯობესების მოთხოვნების განმსაზღვრელი ნორმატიული დოკუმენტების დამტკიცების გზით.

მონიტორინგის, გაზომვის, ანალიზის და საქმიანობის გაუმჯობესების ფორმებისა და მეთოდების დანერგვა გამოიყენება იმისთვის, რომ:

- 1) დადგინდეს ცენტრის საქმიანობაში პრიორიტეტები;
- 2) გაზომვები, რომლებიც გამოიყენება მომსახურების განხორციელების პროცესში მუდმივად უნდა ექვემდებარებოდეს შემოწმებას შესაბამისობასა და სისრულეზე;
- 3) გაზომვის მეთოდების გამოყენება და გაზომვის შედეგად მიღებული ინფორმაცია ცენტრისათვის წარმოადგენდეს ფასეულობას და ხელმისაწვდომი უნდა იყოს ცენტრის მთელი პერსონალისა და ყველა დაინტერესებული მხარისათვის;
- 4) ცენტრის მომსახურების პროცესების გაზომვის შედეგად მიღებული ინფორმაცია, მუდმივად უნდა აქტუალიზირდებოდეს და ჰქონდეს მკაფიო დანიშნულება ცენტრის საქმიანობის გაუმჯობესებისა და გამოყენებისათვის;
- 5) წარმოდგენილი ინფორმაცია უნდა იყოს აქტუალური, დროული და გასაგები ყველა დაინტერესებული მხარისათვის.

8.2 მონიტორინგი და გაზომვა

8.2.1 მომხმარებელთა კმაყოფილება

ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობა, ცენტრის ყველა დონეზე განსაზღვრავს და ნერგავს მომხმარებლების მოთხოვნილებათა დაკმაყოფილების მონიტორინგისა და გაზომვის მეთოდებს, რომელიც თავის მხრივ ითვალისწინებს ინფორმაციის შეგროვებას, დამუშავებას,

ანალიზსა და გამოყენებას, როგორც ერთ-ერთი საშუალებისა ცენტრის ხმს-ის ფუნქციონირების ეფექტურობის გასაზომად.

ცენტრის მომხმარებლების კმაყოფილების მონიტორინგისა და გაზომვის ჩატარების მიზნით, გამოიყენება ინფორმაციის სხვადასხვა წყაროები, კერძოდ:

- ✓ შეთანხმებების, ხელშეკრულებების შემუშავების, ანალიზის, შეთანხმების პროცესში მომხმარებლისგან მიღებული ინფორმაცია;
- ✓ უკუკავშირი მომხმარებელთან - მომხმარებლის პრეტენზიები, შენიშვნები;
- ✓ მომხმარებლების პერიოდული ანკეტირების შედეგად მიღებული ინფორმაცია. ცენტრი ყოველწლიურად აწარმოებს მომხმარებელთა ანკეტირება/გამოკითხვას. მიღებული ანკეტები ხელმძღვანელობის წარმომადგენლის მიერ მუშავდება და წარედგინება უმაღლეს ხელმძღვანელობას ანალიზის, შეფასების და გადაწყვეტილების მისაღებად.

8.2.2 შიდა აუდიტი (შემოწმება)

ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობა ამტკიცებს და უზრუნველყოფს ხმს-ის შიდა შემოწმებების ჩატარების პროცესის დანერგვას. პროცესი განსაზღვრავს ცენტრის ყველა სტრუქტურული ერთეულის მომცველ გეგმიურ და დოკუმენტალურად დამტკიცებულ შიდა შემოწმებების ჩატარების წესს.

ცენტრში შიდა აუდიტები ტარდება საერთაშორისო სტანდარტის ISO 19011:2011 მოთხოვნების დაცვით.

ხმს-ის შიდა შემოწმება ვრცელდება ცენტრში მოქმედ, ხმს-ით მოცულ ყველა პროცესზე.

შემოწმების მიზნები:

1. შემოწმებები ტარდება ხმს-ის ეფექტურობის განსაზღვრის მიზნით და იმის დასადასტურებლად, რომ ქმედებები ხმს-ის სფეროში, და ამ ქმედებებთან დაკავშირებული შედეგები აკმაყოფილებენ:
 - ✓ ISO 9001:2008 სტანდარტის მოთხოვნებს;
 - ✓ წინამდებარე ხარისხის სახელმძღვანელოს მოთხოვნებს;
 - ✓ ცენტრში მოქმედ პროცედურებს, დებულებებს, და ინსტრუქციებს;
 - ✓ დაგეგმილ ღონისძიებებს.
2. ხმს-ის შიდა შემოწმებების ჩატარების პროცესი უზრუნველყოფს ცენტრის ხმს-ის ძლიერი და სუსტი მხარეების შეფასებას. ხმს-ის შიდა შემოწმებები წარმოადგენენ მენეჯმენტის ერთ-ერთ საშუალებას ამა თუ იმ სტრუქტურული ერთეულის და მთლიანად ცენტრის საქმიანობის შესაფასებლად, სტრუქტურულ ერთეულებში გამოყენებული ნდ-ების დადგენილ მოთხოვნებთან შესაბამისობის/შეუსაბამობის ობიექტური მტკიცებულებების დადგენას.
3. შიდა შემოწმებების შედეგების საფუძველზე გატარებულმა ღონისძიებებმა უნდა დაადასტურონ და დაარეგისტრირონ გამოვლენილ შეუსაბამობებზე მიღებული მაკორექტირებელი ქმედებების დანერგვა და ეფექტურობა.
4. ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ ჩასატარებელი ხმს-ის ანალიზისათვის, შიდა შემოწმებების შედეგები წარმოადგენენ შემავალ მონაცემებს.

დაგეგმვის პროცესი და შემოწმებების პერიოდულობა:

- 1) შიდა შემოწმებების დაგეგმვის პროცესი ხორციელდება ხმს-ის შიდა შემოწმებების ჩატარების გეგმების შემუშავების საშუალებით. შიდა შემოწმებების გეგმები მოიცავენ ცენტრის მთელ სტრუქტურას;
- 2) პასუხისმგებლობა შიდა შემოწმებების ჩატარების დაგეგმვასა და ორგანიზებაზე ეკისრება ხელმძღვანელობის წარმომადგენელს;

მოთხოვნები შიდა აუდიტორებისადმი:

- ✓ შიდა შემოწმებებს ატარებენ სპეციალური მომზადების მქონე ცენტრის თანამშრომლები. ასეთ მომზადებას წარმოადგენს სწავლება კურსებზე ხარისხის მენეჯმენტის სისტემის შიდა აუდიტორების მოსამზადებლად;
- ✓ შიდა აუდიტორს უნდა გააჩნდეს კვალიფიკაციის დამადასტურებელი შესაბამისი სერტიფიკატი.

ხმს-ის შიდა შემოწმებების ჩატარების შედეგებზე დგება შესაბამისი აქტები.

8.2.3 პროცესების მონიტორინგი და გაზომვა

ცენტრში, საქმიანობის ყველა სტადიაზე უზრუნველყოფილია პროცესების, პროცესების ეტაპების მონიტორინგი და გაზომვები. მონიტორინგი და გაზომვა მოიცავს:

1. საკვანძო წერტილებისა და ეტაპების, სადაც უნდა შემოწმდეს პროცესი, განსაზღვრას;
2. ყოველი ჩასატარებელი შემოწმების სტატუსს;
3. ნდ-ებს, რომელთა შესაბამისობაზეც უნდა შემოწმდეს პროცესის ყოველი საკვანძო წერტილი;
4. კვალიფიციურ და უფლებამოსილ პერსონალს;
5. რესურსების ადეკვატურობას;
6. როგორც მიმდინარე ისე საბოლოო დოკუმენტების გაფორმებას;
7. პროცესის/ქვეპროცესის, ეტაპის ფარგლებში სამუშაოს შემსრულებელი პერსონალის შემოწმებას.

პროცესების მონიტორინგისა და გაზომვის მეთოდები დგინდება ნდ-ებში ყველა პროცესთან, პროცესის ეტაპთან მიმართებაში და უზრუნველყოფს:

- 1) შესრულებული სამუშაოების სისწორეს დაგეგმილი ღონისძიებების, პროცესის პროცედურების, სამუშაო ინსტრუქციების შესაბამისად;
- 2) პროდუქციის მოცულობისა და დახარჯული დროის შესაბამისობას;
- 3) შესრულებული სამუშაოების/მომსახურების შედეგებზე საანგარიშგებო ხასიათის დოკუმენტების გაფორმებას და კლიენტებისათვის დროულ გადაცემას;
- 4) შემოსული კორესპონდენციის დამუშავების ვადების დაცვას;
- 5) პერსონალის ურთიერთკავშირის და კადრების როტაციას იქ, სადაც ეს აუცილებელია სამუშაოების/მომსახურების დროული გაწევის უზრუნველყოფისათვის.

პროცესების მონიტორინგი და გაზომვა უზრუნველყოფილია ასევე სამუშაოების/მომსახურების შემსრულებელ პერსონალთან მიმართებაში, შემდეგი სახით:

- ✓ პროცესის მსვლელობისას შუალედური დოკუმენტების შემოწმება;
- ✓ საანგარიშგებო დოკუმენტების შემოწმება;
- ✓ სამუშაოს შემსრულებელი პერსონალის დადგენილ თანამდებობრივ მოვალეობებთან და განსაზღვრულ კვალიფიკაციასთან შესაბამისობის შემოწმება.

ცენტრის ხმს-ის პროცედურებში მოცემულია ხმს-ის პროცესები და პროცესების მონიტორინგზე და გაზომვაზე პასუხისმგებელი პირები. პროცესის მსვლელობის დადგენილი ნორმებიდან გადახრის შემთხვევაში, პროცესზე პასუხისმგებლები დაგეგმილი შედეგობრივი მონაცემების მიღების მიზნით, ახორციელებენ მაკორექტირებელ ქმედებებს.

მაკორექტირებელი ქმედებების ანალიზის შედეგებზე შესაძლებელია თვით პროცესის კორექტირებაც.

მონიტორინგისა და გაზომვის მეთოდები შეიძლება იცვლებოდეს ორგანიზაციის ამოცანებისა და პრიორიტეტების მიხედვით.

8.2.4 პროდუქციის (მომსახურების) მონიტორინგი და გაზომვა

ცენტრის მომსახურების მონიტორინგი და გაზომვა წარმოებს იმის დადასტურების მიზნით, რომ მისი ხარისხის მაჩვენებლების მიმართ, ნორმატიულ დოკუმენტებში დადგენილი, მოთხოვნები მიღწეულია.

ნორმატიული და ტექნიკური დოკუმენტაციის საფუძველზე მუშავდება შემოწმების გეგმები (სამუშაო პროგრამა, გეგმა-გრაფიკი და სხვ.), რომლებშიც დგინდება:

- ✓ მონიტორინგის ჩატარების წესი და მეთოდები;
- ✓ მომსახურების ხარისხის მაჩვენებლები.

მომსახურების ხარისხის კონტროლი საჭიროა:

- ✓ შეუსაბამოების აღმოფხვრისათვის მაკორექტირებელი ქმედებების დროულად განსახორციელებლად;
- ✓ მომხმარებლისათვის შეუსაბამო მომსახურების მიწოდების გამორიცხვისათვის.

ცენტრის მომსახურების მონიტორინგისა და გაზომვის მეთოდები დადგენილია ფუნდამენტალური პროცესების აღმწერ პროცედურებში და ამ პროცედურების განვრცობის მიზნით შემუშავებულ პროცედურებსა და სამუშაო ინსტრუქციებში.

ცენტრის მომსახურების მონიტორინგი და გაზომვა მოიცავს დოკუმენტების იდენტიფიკაციას, პერსონალის პასუხისმგებლობისა და უფლებამოსილების განაწილების შემოწმებას, ასევე ფუნდამენტალური პროცესების ფარგლებში სამუშაოს შემსრულებელი პერსონალის იდენტიფიკაციას.

მომსახურების შესაბამისობის შემოწმება ტარდება ცენტრის შიდა ნორმატიული დოკუმენტით გაწერილი წესით. შემოწმებები ტარდება შესაბამისი კვალიფიკაციისა და შემოწმების ჩატარებაზე უფლებამოსილების მქონე პერსონალის მიერ.

იმ შემთხვევაში, თუ მომსახურება ცნობილ იქნა მოთხოვნებთან შეუსაბამოდ ან არ იყო მასზე ჩატარებული რაიმე სახის შემოწმება, ახორციელებენ ქმედებებს შეუსაბამო მომსახურების მართვისათვის 8.3 პუნქტის შესაბამისად.

8.3 შეუსაბამო პროდუქციის (მომსახურების) მართვა

ცენტრში მომსახურების პროცესი აწყობილია ისეთი სახით, რომ მომსახურების სხვადასხვა ეტაპზე შესაძლებელია მომსახურების შესაბამისობის შემოწმება.

ცენტრის მთელი პერსონალი უფლებამოსილია და პასუხისმგებელია მომსახურების განხორციელების პროცესის ნებისმიერ სტადიაზე შეუსაბამობის აღმოჩენის შესახებ

შეტყობინებაზე, რათა ოპერატიულად შემუშავდეს და დაინერგოს მაკორექტირებელი და გამაფრთხილებელი ქმედებები.

ყველა მონაცემები შეუსაბამობებზე (მიწოდებულ პროდუქციაზე/მომსახურებაზე, ცენტრის მიერ მომსახურების განხორციელების პერიოდში, მომხმარებელთა განცხადებები) თავს იყრის ხელმძღვანელობის წარმომადგენელთან, პროდუქციის/მომსახურების შესყიდვის, მომსახურების მიწოდების პროცესების შემდგომი ანალიზისათვის და შესაძლო კორექტირებისათვის.

შეუსაბამობების მართვის ეტაპებია:

1. შეუსაბამობების გამოვლენა. ცენტრში შეუსაბამობების გამოვლენა ხდება:

- ✓ სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელების მიერ, რომლებიც ორგანიზებას უკეთებენ სამუშაოების შესრულებას და ახორციელებენ ზედამხედველობას;
- ✓ უშუალოდ სამუშაოს შემსრულებლების მიერ ამ სამუშაოთა მომზადებისა და შესრულების სტადიაზე;
- ✓ პირების მიერ რომლებიც ახორციელებენ შიდა ნდ-ების შემუშავებას, ანალიზს, შემოწმებას, შეთანხმებას და გადახედვას;
- ✓ პირების მიერ, რომლებიც სამუშაოების შესრულებისას ახორციელებენ შესრულების შემოწმებას;
- ✓ აუდიტორების მიერ, რომლებიც ატარებენ ხმს-ის შიდა შემოწმებებს;

2. შეუსაბამობების იდენტიფიკაცია. შეუსაბამობების იდენტიფიკაცია წარმოებს მითითებებით:

- ✓ პროცესზე (სამუშაოს დასახელებაზე), რომელსაც მიეკუთვნება შეუსაბამობა;
- ✓ დოკუმენტებზე, რომლებიც გაიცემა სამუშაოების შესრულებისას ან შემოწმებისას;
- ✓ ნორმატიულ დოკუმენტებზე, რომლებიც განსაზღვრავენ მოთხოვნებს მიმდინარე სამუშაოსათვის.

3. შეუსაბამობების დოკუმენტირება. შეუსაბამობების რეგისტრაცია წარმოებს:

- ✓ ცენტრის პერსონალის მიერ, რომელმაც გამოავლინა შეუსაბამობა:
 - ✓ შესყიდული პროდუქციის/მომსახურების ხარისხის შემავალი კონტროლის განხორციელებისას;
 - ✓ სამუშაოების შესრულების პროცესში კონტროლის განხორციელებისას;
 - ✓ მომსახურების საბოლოო შემოწმებისას;
 - ✓ ცენტრის პერსონალის მომზადებისას;
- ✓ ცენტრის ხელმძღვანელობის წარმომადგენლისა და სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელების მიერ, რომლებიც ატარებენ ნორმატიული დოკუმენტების პერიოდულ შემოწმებებს;
- ✓ აუდიტორის მიერ, რომელმაც გამოავლინა შეუსაბამობა ხმს-ის შიდა აუდიტის განხორციელებისას;
- ✓ პერსონალის მიერ, რომელიც პასუხისმგებელია პრეტენზიებისა და აპელაციების რეგისტრაციაზე.

სამუშაოების შესრულებისას გამოვლენილი შეუსაბამობები რეგისტრირდება:

- ✓ გამოვლენილი, ყოველდღიურ საქმიანობაში - „ყოველდღიურ საქმიანობაში გამოვლენილი შეუსაბამობების რეგისტრაციის ჟურნალში“;

- ✓ გამოვლენილი, მომხმარებლების (კლიენტების) პრეტენზიების მიღებისას - „პრეტენზიების რეგისტრაციის ჟურნალში“;
- ✓ ხმს-ის შიდა შემოწმებების ჩატარებისას გამოვლენილი შეუსაბამობების მიხედვით – შიდა აუდიტის შედეგებზე შეუსაბამობის აქტებში, რომლებიც რეგისტრირდება „შეუსაბამობის აქტების რეგისტრაციის ჟურნალში“.

4. შეუსაბამო მომსახურების ანალიზისა და კორექციის წესი. შეუსაბამო მომსახურების ანალიზისა და კორექციის წესი წარმოებს:

- ✓ შეუსაბამობის აღმოჩენილი სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელის მიერ;
- ✓ ხელმძღვანელის მიერ, რომლის კომპეტენციაშიც შედის გადაწყვეტილების მიღება გამოვლენილი შეუსაბამობაზე. სტრუქტურული სქემისა და პასუხისმგებლობისა და უფლებამოსილების შესაბამისად.

გამოვლენილი შეუსაბამობის ანალიზი ტარდება ცენტრის იმ სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელის მიერ, რომელშიც აღმოჩნდა შეუსაბამობა.

შეუსაბამობების ანალიზი წარმოებს ნორმატიული დოკუმენტების ბაზაზე, რომლებიც განსაზღვრავენ მოთხოვნებს შესაბამისი სამუშაოსათვის, მომსახურების ან დოკუმენტისათვის. შეუსაბამო მომსახურების ანალიზისას აუცილებელია განიხილებოდეს:

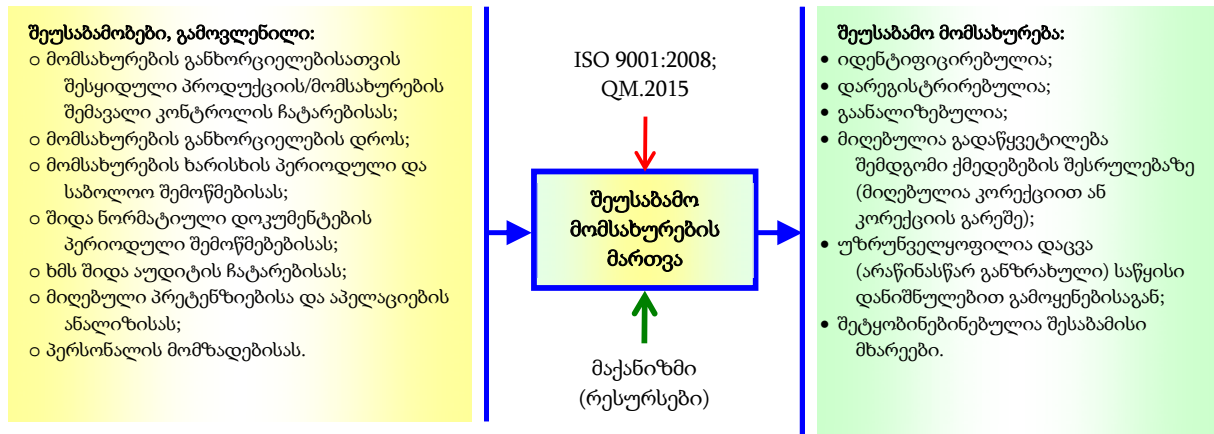
1. მომსახურების ხარისხზე შეუსაბამობის ზეგავლენის მნიშვნელობა;
2. მომხმარებლების მოლოდინისა და მოთხოვნილების დაკმაყოფილება;
3. გამოვლენილი შეუსაბამობასთან ურთიერთდაკავშირებული პროცესები/სტრუქტურული ერთეულები;
4. ფინანსური დანახარჯები, რომლებიც აუცილებელია შეუსაბამო მომსახურების მართვისათვის;
5. პერსონალის მომზადება.

შეუსაბამობების მიზეზები, როგორც წესი შეიძლება იყოს:

- 1) შეუსაბამობა, დაშვებული მომსახურების განხორციელების წინა ეტაპებზე;
- 2) შეუსაბამობა, დაშვებული მომსახურების განხორციელების ან დოკუმენტების გაფორმებისას;
- 3) ნორმატიული დოკუმენტების არაადეკვატურობა;
- 4) მომსახურების განხორციელების ან პროცესის მართვის არაადეკვატურობა;

ანალიზის შედეგად განისაზღვრება ცენტრის სტრუქტურული ერთეულები, რომელთა საქმიანობასთანაც არის დაკავშირებული შეუსაბამობა, შეუსაბამობების მიზეზები და აუცილებელი მაკორექტირებელი და გამაფრთხილებელი ქმედებები, აუცილებელი რესურსების განსაზღვრასთან ერთად. შეუსაბამობის მიზეზების დადგენისას განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მიექცეს დოკუმენტირებულ პროცედურებს, მისაღები რესურსების არსებობას, ჩართულ პერსონალს, მათ გამოცდილებასა და კვალიფიკაციას

შეუსაბამო პროდუქციის მართვის პროცესის სქემა მოყვანილია ქვემოთ:



8.4 მონაცემთა ანალიზი

ხმს-ის ეფექტურობის განსაზღვრის მიზნით, ცენტრში სისტემურ საფუძველზე ტარდება მონაცემთა შეგროვება, დამუშავება და ანალიზი. ცენტრის საქმიანობის შესახებ მონაცემთა წყაროს წარმოადგენს:

1. მომხმარებელთა კმაყოფილება;
2. ცენტრის საქმიანობის შემოწმებების შედეგები;
3. რესურსებით, მათ შორის კვალიფიციური პერსონალით უზრუნველყოფა;
4. ცენტრის მომსახურების შემოწმებების შედეგები;
5. მომსახურების შემოწმებების შედეგები;
6. ხმს-ის შიდა შემოწმებების შედეგები;
7. ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ, ხმს-ის ანალიზის მონაცემები;
8. ყოველდღიურ საქმიანობაში გამოვლენილი შეუსაბამობები და მათ მიმართ განხორციელებული მაკორექტირებელი და გამაფრთხილებელი ქმედებები;
9. პრეტენზიები ცენტრის მისამართით და მაკორექტირებელი და გამაფრთხილებელი ქმედებები მათზე.

ცენტრის უფლებამოსილი პერსონალის მიერ მონაცემებს უტარდება ანალიზი პროცესის, ქვეპროცესის, ან ქმედებათა განსაზღვრული წესის აღმწერი ნორმატიული დოკუმენტების შესაბამისად.

მონაცემთა ანალიზის შედეგები წარმოადგენს ობიექტს პრიორიტეტების დადგენის, დაგეგმვის, რესურსების გამოყოფის, კადრების მომზადების/როტაციის და შემავალ მონაცემებს ცენტრის საქმიანობის მუდმივი გაუმჯობესების პროცესისათვის.

8.5 გაუმჯობესება

8.5.1 მუდმივი გაუმჯობესება

ISO 9001:2008 სტანდარტის მოთხოვნების შესაბამისი ხარისხის მენეჯმენტის სისტემის შექმნას ცენტრი განიხილავს, როგორც მდგრადი განვითარების წინაპირობას.

ცენტრი მიზანმიმართულია მუდმივად გაუმჯობესოს საკუთარი საქმიანობა და სრულყოს ხმს-ის პროცესები. ხელმძღვანელობა მუდმივ გაუმჯობესებას განიხილავს როგორც ცენტრის სტრატეგიულ მიზანს, მიმართულს მომხმარებელთა კმაყოფილების უზრუნველსაყოფად.

ხმს-ის ეფექტურობის ანალიზის შედეგებით ცენტრი განსაზღვრავს მომხმარებელთა კმაყოფილების დონეს და მომსახურების შესაბამისობას ნდ-ების მოთხოვნებთან. მიღებულ ანალიზზე დგება გეგმა საქმიანობის ორივე ასპექტის გასაუმჯობესებლად. ასეთი გეგმების შემუშავება წარმოებს სხვადასხვა წყაროებიდან მიღებული მონაცემების საფუძველზე. ხმს-ის გაუმჯობესების საწყის მონაცემებს წარმოადგენენ:

1. პოლიტიკა და მიზნები ხარისხის სფეროში;
2. ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ ჩატარებული ხმს-ის ანალიზის შედეგები;
3. ხმს-ის შიდა და გარე აუდიტების შედეგები;
4. ხმს-ის შიდა და გარე აუდიტებისა და ყოველდღიურ საქმიანობაში გამოვლენილი შეუსაბამობების ანალიზის შედეგები;
5. მონაცემთა ანალიზი:
 - ✓ მომხმარებელთა და სხვა დაინტერესებული მხარეების კმაყოფილების შეფასება;
 - ✓ მომსახურების შესაბამისობა ნდ-თან;
 - ✓ პროცესების შესაბამისობა დასახულ მიზნებთან;
 - ✓ მაკორექტირებელი და გამაფრთხილებელი ქმედებების ანალიზის შედეგები.

ცენტრში, გაუმჯობესების პროცესის დაგეგმვისათვის საწყისი მონაცემები მუშავდება სისტემურ საფუძველზე, რაც საქმიანობის ამა თუ იმ სფეროს ეფექტურობის გაზრდის კონტროლის საშუალებაა.

საწყისი მონაცემების საფუძველზე გაუმჯობესების სფეროები შეიძლება იყოს:

- 1) მოწყობილობების მოდერნიზაცია;
- 2) ახალი მომსახურების დანერგვა;
- 3) მომსახურების პროცესის სრულყოფა;
- 4) რესურსების ოპტიმიზაცია;
- 5) პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება;
- 6) საწარმოო გარემო და ა.შ.

მუდმივად გაუმჯობესების ქმედებები მოიცავს:

- ✓ გაუმჯობესების სფეროს არჩევას;
- ✓ პრობლემის გამოვლენის მიზნით მოქმედი პროცესის რეზულტატიურობის შეფასებას, და ამ პრობლემის გადასაწყვეტად, ამოცანის დასმას;
- ✓ პრობლემის აღმოფხვრისა და ხელახალი წარმოქმნის თავიდან აცილების მიზნით, შესაბამისი ქმედებების განხორციელებას;
- ✓ მიღებული გადაწყვეტილების ანალიზს;
- ✓ მოქმედ პროცესში საჭირო ცვლილებების შეტანას.

პასუხისმგებლობა ხარისხის მენეჯმენტის სისტემის გაუმჯობესებაზე ეკისრება გენერალურ დირექტორს.

8.5.2 მაკორექტირებელი ქმედებები

ცენტრის საქმიანობის პროცესების მონიტორინგი, მათი გაზომვა და ინფორმაციის შეგროვება, იძლევა მსჯელობის საშუალებას ხმს-ის და ხარისხის ეფექტურობის შესახებ. ნებისმიერი გადახრა ფიქსირდება და ექვემდებარება ანალიზს. გადახრა, რომელიც შეიძლება კლასიფიცირდეს როგორც შეუსაბამობა (მოთხოვნათა შეუსრულებლობა), საჭიროებს მაკორექტირებელ ქმედებებს, რათა აღმოფხვრას და თავიდან იქნას აცილებული განმეორებითი შეუსაბამობა.

ცენტრის ხელმძღვანელობა ადგენს და ამტკიცებს მაკორექტირებელი ქმედებების დანერგვის პროცესს, რომელიც მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

1. **შეუსაბამობების ანალიზი** (მომხმარებლის პრეტენზიების ანალიზის ჩათვლით) ცენტრის უფლებამოსილი პერსონალის მიერ;
2. წარმოქმნილი შეუსაბამობის ან პრეტენზიის **მიზეზების განსაზღვრა**;
3. **აუცილებელი ღონისძიებების შემუშავება**, რათა წარმოქმნილი შეუსაბამობა/პრეტენზია არ განმეორდეს;
4. **აუცილებელი ღონისძიებების დანერგვა** იმ პერსონალის პასუხისმგებლობისა და უფლებამოსილების განაწილებით, რომლის კომპეტენციაში შედის აუცილებელი ღონისძიებების შესრულება;
5. შესაბამისი **საანგარიშგებო დოკუმენტების (ჩანაწერების) გაფორმება**, შეუსაბამობის აღმოფხვრის დემონსტრირებისათვის;
6. ეფექტურობის განსაზღვრის მიზნით ცენტრის უფლებამოსილი პერსონალის მიერ შესრულებული **მაკორექტირებელი ქმედებების ანალიზი**;
7. **ქმედებების განხორციელება** ხმს-ის სრულყოფისათვის (ცვლილებების დანერგვისათვის), წარმოქმნილი შეუსაბამობის/პრეტენზიის მიზეზების და მიღებული მაკორექტირებელი ქმედებების ანალიზი.

მაკორექტირებელი ქმედებების შემუშავებისა და დანერგვისას განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა ცენტრის ნორმატიული დოკუმენტების, შესაბამისი რესურსების, სპეციალისტების კვალიფიკაციის ანალიზს.

როდესაც განიხილება და ანალიზდება შეუსაბამობის მიზეზები, მაკორექტირებელი ქმედებების შემუშავებისას მხედველობაში მიიღება შემდეგი ასპექტები:

- 1) მომხმარებელთა მოთხოვნილებების დაკმაყოფილება;
- 2) პერსონალის მომზადება/გადამზადება;
- 3) ფინანსური დანახარჯები, რომლებიც აუცილებელია გამოვლენილი შეუსაბამობის მიზეზების აღმოსაფხვრელად და არსებული შეუსაბამობის განმეორების გამოსარიცხად.

მაკორექტირებელი ქმედებები გამოიყენება შეუსაბამობის აღმოსაფხვრელად, რომლებიც გამოვლინდება:

- ✓ მომხმარებელთა პრეტენზიების მიღებისას;
- ✓ შიდა შემოწმებების ჩატარებისას;
- ✓ სერტიფიკაციის ორგანოს მიერ გარე შემოწმებების ჩატარებისას;
- ✓ ყოველდღიურ საქმიანობაში.

შეუსაბამობების, პრეტენზიების, შემუშავებული მაკორექტირებელი ქმედებების რეგისტრაცია და იდენტიფიკაცია და აღნიშვნები მათ შესრულებაზე წარმოებს შესაბამის აქტებში და ჟურნალებში.

პროცესის – მაკორექტირებელი ქმედებების დანერგვა და პრეტენზიების მართვა, გამომავალი მონაცემები, გამოიყენება ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ, ხმს-ის ანალიზისას.

ცენტრის საქმიანობაში დანერგილი მაკორექტირებელი ქმედებების ეფექტურობის ანალიზი, განიხილება როგორც ცენტრის საქმიანობის გაუმჯობესების საშუალება.

8.5.3 გამაფრთხილებელი ქმედებები

ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობა ადგენს და ამტკიცებს გამაფრთხილებელი ქმედებების დანერგვის პროცესს. პროცესის მიზანია – ცენტრში მოქმედი ყველა პროცესის მაჩვენებლების და მომსახურების მახასიათებლების შესაბამის დონეზე შენარჩუნება, ასევე პროცესების და მომსახურების გაუმჯობესება, მომხმარებელთა მოთხოვნილებებისა და მოლოდინის დასაკმაყოფილებლად.

გამაფრთხილებელი ქმედებები იგეგმება, შემუშავდება, ინერგება და სრულდება ცენტრის უფლებამოსილი პერსონალის მიერ, რომელსაც გააჩნია საკმარისი კვალიფიკაცია, კომპეტენტურობა და უფლებამოსილება ორგანიზაციის ყველა დონეზე შეუსაბამობების წარმოქმნის თავიდან აცილებისა.

გამაფრთხილებელი ქმედებების დანერგვის პროცესი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

1. პოტენციური შეუსაბამობების განსაზღვრა;
2. პოტენციური შეუსაბამობის წარმოქმნის შესაძლებლობის გამორიცხვის მიზნით აუცილებელი ღონისძიებების შემუშავება;
3. შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე პერსონალის მიერ შემუშავებული ღონისძიებების შესრულება;
4. მიღებული ქმედებების შედეგების დოკუმენტირება შესაბამის საანგარიშგებო დოკუმენტებში;
5. გამაფრთხილებელი ღონისძიებების ეფექტურობის შეფასების მიზნით, ცენტრის უფლებამოსილი პერსონალის მიერ შესრულებული ქმედებების ანალიზი.

პოტენციური შეუსაბამობების განსაზღვრის წყაროებია:

- 1) მომსახურების მიწოდებისას რისკის ხარისხისა და შესაძლო ნეგატიური შედეგების ანალიზი;
- 2) მომხმარებელთა მოთხოვნილებებისა და მოლოდინის ანალიზი;
- 3) ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ ხმს-ის ანალიზის შედეგები;
- 4) შიდა შემოწმებების შედეგები იმ შემთხვევაში, როცა შეუსაბამობა არ არის გამოვლენილი, მაგრამ არ არის რწმენა შესამოწმებელი მომსახურების (პროცესების) მიმართ დადგენილი მოთხოვნების სისწორეში.

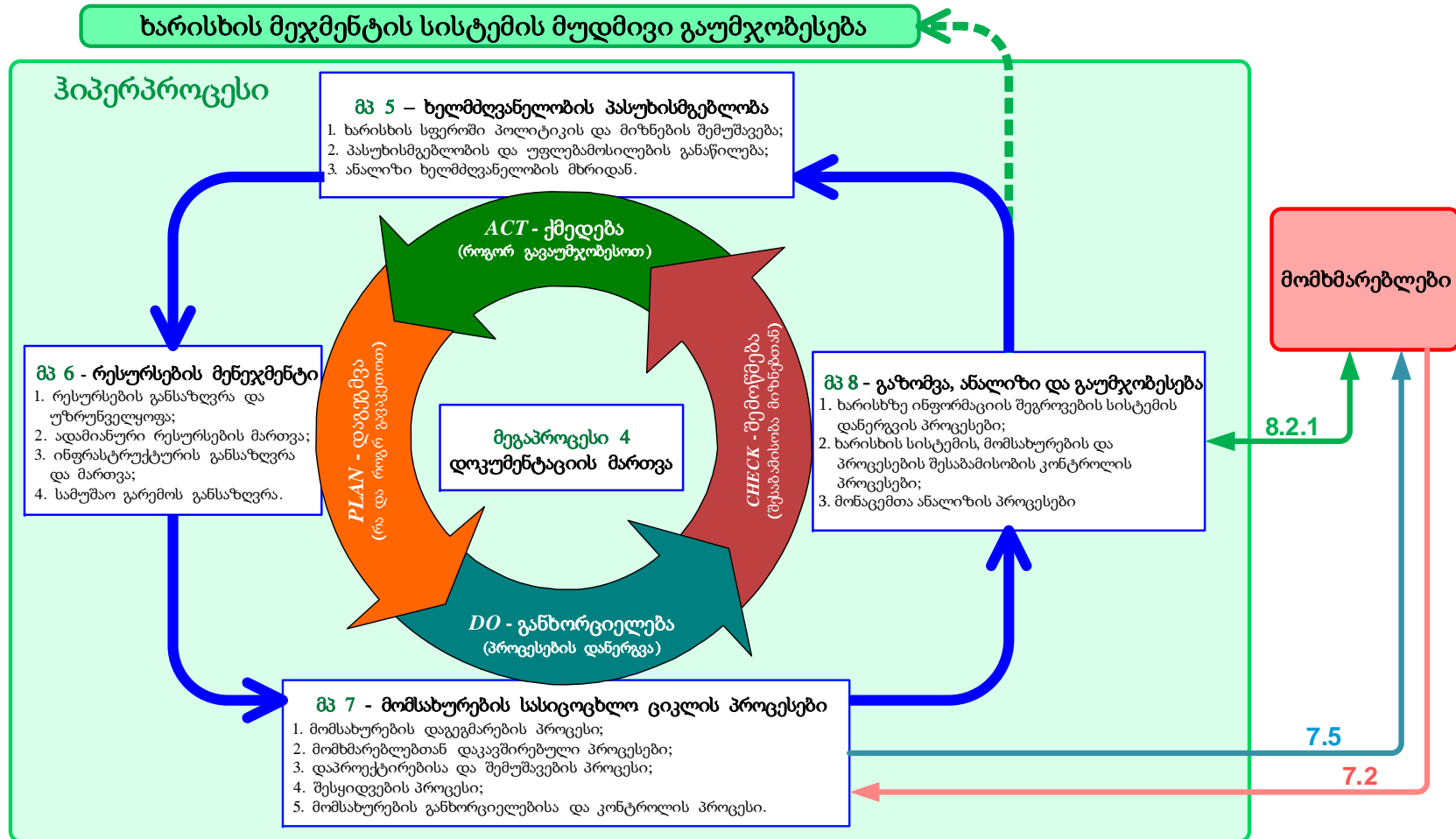
შესაბამისი გამაფრთხილებელი ქმედებების შემუშავება ხორციელდება ცენტრის უმაღლესი ხელმძღვანელობის, პროცესების შემუშავებლების, სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელების მიერ. წინადადება გამაფრთხილებელი ქმედებების შემუშავებაზე შესაძლოა მიღებულ იქნეს ცენტრის ყველა თანამშრომლისაგან. გამაფრთხილებელი ქმედებები შემუშავდება სხვადასხვა გეგმების, ბრძანებების სახით. გადაწყვეტილების მიღება გამაფრთხილებელი ქმედებების შემუშავების შესახებ ხდება თათბირებზე, ცენტრის გენერალურ დირექტორთან.

როდესაც მუშავდება გამაფრთხილებელი ქმედებები, ყურადღება ექცევა იმ პერსონალის პასუხისმგებლობისა და უფლებამოსილების განაწილებას, კვალიფიკაციისა და კომპეტენტურობას, რომელსაც ევალება გამაფრთხილებელი ქმედებების დანერგვა, შესრულება და შესრულების კონტროლი.

გამაფრთხილებელი ქმედებების შემუშავებისას აუცილებლად განისაზღვრება საანგარიშგებო დოკუმენტების (ჩანაწერების) ფორმები, რომლითაც მოწმდება გამაფრთხილებელი ქმედებების შესრულება და დასტურდება, რომ გამაფრთხილებელი ქმედებები შესრულებულია შესაძლო რისკის შესაბამის დონეზე.

მიღებული გამაფრთხილებელი ქმედებების ეფექტურობის შეფასების შედეგები გამოიყენება ცენტრის საქმიანობის გაუმჯობესებისათვის, გეგმებისა და შესაბამისი ღონისძიებების შესამუშავებლად.

სსიპ - ლ. საყვარელიძის სახელობის დაავადებათა კონტროლისა და საზოგადოებრივი ჯანმრთელობის ეროვნული ცენტრის ხარისხის მენეჯმენტის სისტემის პროცესების რუკა



სახელმძღვანელოს გაცნობის ფურცელი

№	სახელი, გვარი	გაცნობის თარიღი	ხელმოწერა	შენიშვნა