

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ.

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ: ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΘΕΜΑ: “ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ
ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΣΤΙΤΙΣΤΙΚΕΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ”**

**ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ: ΜΟΥΡΙΚΗ ΚΥΡΙΑΚΗ
Α.Μ. : 4200**

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΜΑΚΡΥΓΙΩΡΓΑΚΗΣ ΜΑΡΙΟΣ

**ΗΡΑΚΛΕΙΟ
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2006**

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ-ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ
ΣΤΙΣ ΕΠΙΣΤΙΤΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΕΦΕΤ..... 4

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ISO 9000 23

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

Το σύστημα HACCP 40

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΣΥΝΔΥΑΣΜΟΣ HACCP & ISO 9000 ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΓΙΑ ΟΛΕΣ ΤΙΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ 58

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΠΟΡΙΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ 60

ΕΠΙΛΟΓΟΣ..... 62

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 63

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ..... 66

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Οι έννοιες των συστημάτων ISO 9000 και HACCP είναι πλέον γνωστές σε όλους μας ή τουλάχιστον τις έχουμε κάπου ακούσει. Το ερώτημα όμως από τον απλό πολίτη, και κατ' επέκταση καταναλωτή, είναι τι σημαίνουν αυτά τα συστήματα. Τι ρόλο παίζουν στο χώρο ιδιαίτερα αυτόν της βιομηχανίας τροφίμων και τι του προσφέρουν του ίδιου του καταναλωτή τελικά;

Στο κείμενο αυτό που ακολουθεί γίνεται μια προσπάθεια να αναπτυχθούν με απλά λόγια οι έννοιες αυτών των συστημάτων, σε τι χρησιμεύουν και πως αυτά λειτουργούν.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ποιότητα παίζει ίσως το σημαντικότερο ρόλο ως παράγοντας ανάπτυξης όχι μόνο των επιχειρήσεων αλλά και γενικότερα της κοινωνίας. Στη προσπάθεια για επίτευξη όσο το δυνατόν υψηλότερης ποιότητας με χαμηλότερο δυνατό κόστος, οι επιχειρήσεις πρέπει να ελέγχουν και να βελτιώνουν συνεχώς τη παραγωγική τους διαδικασία ώστε τα προϊόντα/υπηρεσίες που θα προσφέρουν να είναι ποιοτικά αναβαθμισμένα.

Αυτή η συνεχής προσπάθεια για ποιότητα είναι πλέον γενική διαπίστωση του ελεύθερου ανταγωνισμού, διότι πέρασε πλέον η εποχή που ο καταναλωτής δεχόταν χωρίς αντίρρηση ό,τι του προσέφεραν οι επιχειρήσεις. Σήμερα οι καταναλωτές οργανώθηκαν, άρχισαν να μελετούν νόμους και προδιαγραφές διαφόρων προϊόντων, φτάνοντας σε σημείο μάλιστα να υποχρεώνουν τις εταιρίες να τηρούν τους προβλεπόμενους κανόνες.

Η διασφάλιση της ποιότητας πραγματοποιείται με την εφαρμογή διεθνών προτύπων ISO 9000. Η υιοθέτηση ενός τέτοιου συστήματος ποιότητας από μια επιχείρηση προβλέπει:

- ελέγχους για τη διασφάλιση της ποιότητας της παραγωγής και της διανομής προϊόντων\παροχής υπηρεσιών
- μειώνει τον αριθμό των ελαττωματικών προϊόντων\ανεπαρκών υπηρεσιών
- μειώνει τον αριθμό των παραπόνων των πελατών
- αυξάνει την παραγωγικότητα της επιχείρησης

Από την άλλη πλευρά, η διασφάλιση της ασφάλειας των προϊόντων πραγματοποιείται με την εφαρμογή συστήματος όπως το HACCP. Ο όρος HACCP είναι ακρωνύμιο του Hazard Analysis Critical Control Points και στα ελληνικά αποδίδεται σαν Ανάλυση Κινδύνου Κρίσιμου Σημείου Ελέγχου.

Το σύστημα HACCP στοχεύει στην εξασφάλιση της παραγωγής ασφαλών προϊόντων και η φιλοσοφία του στηρίζεται στην συνεχή παρακολούθηση και έλεγχο των λειτουργιών σε όλα τα στάδια παραγωγής και διακίνησης, που είναι άμεσα συνδεδεμένες με την υγιεινή και ασφάλεια των προϊόντων. Η εφαρμογή του HACCP από μια επιχείρηση δεν μπορεί να εξασφαλίσει ταυτόχρονα με την ασφάλεια και την ποιότητα των προϊόντων. Εν τούτοις μπορεί εύκολα να συνδυαστεί και ενσωματωθεί στις απαιτήσεις των προτύπων Διασφάλισης Ποιότητας της σειράς ISO 9000. Κατά τη μελέτη των δύο συστημάτων έχει προκύψει το συμπέρασμα ότι το σύστημα HACCP είναι καλό να εφαρμόζεται μαζί με το Διεθνές πρότυπο ISO 9000 ώστε να δημιουργηθεί ένα νέο και πλήρες σύστημα, το οποίο να εκφράζει την πολιτική της εταιρείας, τόσο σε θέματα ποιότητας όσο και σε αυτό της ασφάλειας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ-ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΕΦΕΤ

1.1 ΓΕΝΙΚΑ

Τα τελευταία χρόνια ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις στρέφονται σε νέα πρότυπα και φιλοσοφίες διοίκησης προκειμένου να ελαχιστοποιήσουν τα κόστη παραγωγής και να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητα των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών.

"...η μάχη για την Ποιότητα αποτελεί προϋπόθεση για την επιτυχία των επιχειρήσεων σας και για την επιτυχία όλων μας".¹

Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων δημιουργήθηκε το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Ποιότητας, ένα πρακτικό εργαλείο το οποίο προσφέρει στις επιχειρήσεις μια μέθοδο για την υιοθέτηση της διοίκησης ολικής ποιότητας και ένα σύστημα μέτρησης των επιχειρησιακών αποτελεσμάτων τους το οποίο συντελεί στην κατανόηση των αδυναμιών τους και ταυτόχρονα συνεισφέρει στην εύρεση αποτελεσματικών λύσεων. Οι επιχειρήσεις και οργανισμοί, εφαρμόζοντας το συγκεκριμένο μοντέλο επιδιώκουν την βελτίωση των επιχειρησιακών διαδικασιών μέσω της εμπλοκής όλων των ενδιαφερομένων μελών (εργαζομένων και πελατών), την βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών με απώτερο στόχο την αύξηση της ευελιξίας την προσαρμογή στις αλλαγές της αγοράς και στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας τους.

Σύμφωνα με τον Garvin² η έννοια της ποιότητας μπορεί να ειπωθεί ως εξής:

- ◆ Απόλυτη έννοια ποιότητας (στην περίπτωση αυτή, η έννοια της ποιότητας σχετίζεται με το «καλύτερο», το «μοναδικό» στην αγορά).
- ◆ Έννοια της ποιότητας σε συνάρτηση με το προϊόν (εξετάζονται τα διάφορα χαρακτηριστικά – ιδιότητες του προϊόντος από τα οποία, χαρακτηριστικά και ιδιότητες, εξαρτώνται οι διαφορές στην ποιότητα μεταξύ των προϊόντων).
- ◆ Έννοια της ποιότητας σε συνάρτηση με τους πελάτες (η ποιότητα είναι αποτέλεσμα της υποκειμενικής αντίληψης και αξιολόγησης του πελάτη – καταναλωτή).
- ◆ Έννοια της ποιότητας σε σχέση με την παραγωγή (η ποιότητα μετριέται από το βαθμό τήρησης των προδιαγραφών που προβλέπονται για την παραγωγή).

¹ Jacques Delors, Πρόεδρος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, 15 Σεπτεμβρίου 1988.

² «Εισαγωγή στο management του τουρισμού και των τουριστικών υπηρεσιών», Βελισσάριος, Καραχοντζίτης, Κομνηνάκης, 2000

- ◆ Έννοια της ποιότητας σε σχέση με την αξία (στη συγκεκριμένη περίπτωση, εξετάζεται η εκτίμηση των πελατών όσον αφορά τη σχέση τιμής – παροχών του προϊόντος ή της υπηρεσίας).

1.2 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

1.2.1 ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Κατά τον Garvin³, η έννοια της ποιότητας στηρίζεται σε οκτώ βασικές διαστάσεις που θεωρούνται ανεξάρτητες και αυτοδύναμες. Στη κρίσιμη φάση που σχεδιάζεται ένα νέο προϊόν, προσδιορίζεται το 80% ως το 90% του κόστους παραγωγής του. Είναι συνεπώς απαραίτητο για τη διοίκηση να εξετάζει συστηματικά το τμήμα της αγοράς προς το οποίο απευθύνεται το προϊόν και να προσδιορίσει ποιες είναι οι ανάγκες αυτών που το αγοράζουν. Με βάση αυτές τις ανάγκες θα πρέπει οι υπεύθυνοι να προσδιορίσουν τη βαρύτητα που θα έχει η κάθε μια από τις οκτώ διαφορετικές διαστάσεις της ποιότητας που είναι οι εξής:

- I. Βασικά χαρακτηριστικά απόδοσης του προϊόντος.
- II. Δευτερεύοντα χαρακτηριστικά του προϊόντος.
- III. Αξιοπιστία του προϊόντος.
- IV. Ποιότητα παραγωγής.
- V. Αναμενόμενη διάρκεια ζωής του προϊόντος.
- VI. Ποιότητα εξυπηρέτησης του προϊόντος μετά τη πώληση.
- VII. Αισθητικά χαρακτηριστικά.
- VIII. Υποκειμενική αντίληψη ποιότητας του προϊόντος.

Η έλλειψη ποιότητας ή η προσφορά χαμηλής ποιότητας στα επισιτιστικά τμήματα συνεπάγεται τη δημιουργία από διάφορα «κόστη» για την επιχείρηση:

1. Εξωτερικό κόστος (δυσανεστημένοι πελάτες και αρνητικά σχόλια για την επιχείρηση, δημιουργία κακής φήμης γι' αυτήν – γεγονός που οδηγεί σε μακροπρόθεσμη ζημία κλπ.).
2. Εσωτερικό κόστος (αποχωρήσεις εργαζομένων, παράπονα υπαλλήλων, μειωμένα έσοδα, μη λειτουργικές διαδικασίες κλπ.).

³ Garvin, D.A., What does product quality mean? Sloan Management review, Fall 1984.

3. Κόστος εξασφάλισης της ποιότητας (αφορά τα προγράμματα βελτίωσης, εξασφάλισης της ποιότητας, τα προγράμματα εκπαίδευσης του προσωπικού κλπ.).

1.2.2 ΣΧΕΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΜΕ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ

Για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης σήμερα, η διοίκηση επιδιώκει τη βελτίωση ορισμένων κρίσιμων μεγεθών, όπως η *αποδοτικότητα*, δηλαδή η ικανότητα να πραγματοποιεί επαρκή κέρδη, η *παραγωγικότητα*, δηλαδή η χρήση των μέσων παραγωγής χωρίς σπατάλη, και η *ποιότητα των προϊόντων* της, δηλαδή η ικανότητα ικανοποίησης των αναγκών των πελατών της. Ανάλογα με την προτεραιότητα που δίνει η διοίκηση σε κάθε ένα από τα παραπάνω κριτήρια, διαμορφώνεται διαφορετική συμπεριφορά και κλίμα στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Σε σειρά άρθρων του, ο Ιάπωνας καθηγητής Yoshio Kondo ⁴ υποστηρίζει ότι από όλους τους κρίσιμους δείκτες ανταγωνιστικότητας μόνο η ποιότητα είναι ικανή να ανοίξει νέες αγορές σε μια ανοικτή διεθνή οικονομία. Η διατήρηση όμως του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που προσφέρει η ποιότητα απαιτεί καλές επιδόσεις και στην παραγωγικότητα και στην πραγματοποίηση κερδών.

Η ποιότητα προσφέρει ένα καθοριστικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για δύο λόγους:

Πρώτος λόγος είναι ότι, στην ανθρώπινη ιστορία, η έννοια της ποιότητας έγινε κατανοητή 1.000.000 χρόνια πριν όταν για τη διασφάλιση της τροφής του ο άνθρωπος εξαρτιόταν από την ποιότητα των εργαλείων του για το κυνήγι και την καλλιέργεια της γης. Η έννοια του κόστους από την οποία υπολογίζεται το κέρδος έχει ιστορία μόνο 10.000 χρόνων. Η έννοια του κόστους περίμενε την επινόηση του χρήματος ως μέσου συναλλαγής μεταξύ ανθρώπων για την κάλυψη των αναγκών τους. Η έννοια της παραγωγικότητας, που άρχισε να γίνεται αντικείμενο μελέτης μετά τη πρώτη βιομηχανική επανάσταση, είναι ακόμα πιο πρόσφατη εξέλιξη με ιστορία περίπου 200 ετών. Από τα παραπάνω γίνεται σαφές ότι η ποιότητα είναι μια έννοια πιο οικεία, κατανοητή και αποδεκτή από αυτές του κόστους και της παραγωγικότητας.

Ο *δεύτερος λόγος* που η ποιότητα προσφέρει σε μια επιχείρηση σημαντικό πλεονέκτημα είναι το γεγονός ότι αυτή είναι το μόνο κοινό χαρακτηριστικό που ενδιαφέρει και τον παραγωγό και τον αγοραστή ενός προϊόντος. Όταν η διοίκηση αγνοεί την ποιότητα σε μια ανταγωνιστική αγορά τότε παραμελεί το ένα, και πιθανόν το πιο σημαντικό, από τα ενδιαφέροντα του πελάτη, ο οποίος θα αναζητήσει να το καλύψει με άλλους τρόπους για να ικανοποιήσει τις ανάγκες του. Πολύ λίγο ενδιαφέρει τον πελάτη το κόστος για τον παραγωγό

⁴ Kondo Y., Quality Education in Japan, proceedings of 3rd European Quality Conference, Rome, April 9 1992.

και η απόδοση με την οποία αξιοποιεί τα διαθέσιμα μέσα που έχει. Σήμερα οι επιχειρήσεις που λειτουργούν κάτω από συνθήκες έντονου ανταγωνισμού κατανοούν ότι, χωρίς υψηλή ποιότητα στα προϊόντα και την εξυπηρέτησή τους, δεν έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν μεγάλα κέρδη.

Όταν έχουμε βελτίωση της ποιότητας με αποτελεσματικούς τρόπους, τότε παρατηρούμε ότι και η παραγωγικότητα αυξάνεται και το κόστος μειώνεται. Αντίθετα με την αύξηση της παραγωγικότητας ή τη μείωση του κόστους η επιχείρηση δεν επιτυγχάνει αυτομάτως και τη βελτίωση της ποιότητας. Συνεπώς στη προσπάθεια αύξησης της ανταγωνιστικότητας, είναι λογικό να ξεκινά η διοίκηση με τη βελτίωση της ποιότητας και στη συνέχεια να επιδιώκει την αύξηση της παραγωγικότητας και τη μείωση του κόστους.

1.2.3 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Για ορισμένες θεωρίες μάρκετινγκ, η ποιότητα ταυτίζεται με την ικανοποίηση των πελατών. Έτσι, ο ορισμός της ποιότητας που αρμόζει στις υπηρεσίες θα πρέπει να θέτει το άτομο (καταναλωτή) στο επίκεντρο.

Ωστόσο η αξιολόγηση της ποιότητας απορρέει από μια σύνθετη διαδικασία σύγκρισης της αναμενόμενης ποιότητας και της αντιλαμβανόμενης ποιότητας. Σύμφωνα με τη νέα προσέγγιση στο μάνατζμεντ, επίκεντρο είναι ο πελάτης ο οποίος αποτελεί τελικά τον αποφασιστικό παράγοντα για την επιβίωση και κερδοφορία της επιχείρησης.

Η νέα αυτή προσέγγιση του μάνατζμεντ ονομάζεται Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Δ.Ο.Π.), γνωστή επίσης ως TQM (TOTAL QUALITY MANAGEMENT) και στόχος της είναι η πλήρης ικανοποίηση του πελάτη με την ενεργοποίηση όλων των πόρων της επιχείρησης, και κυρίως, όλου ανθρώπινου δυναμικού, η επιτυχία ακόμη και των καλύτερων συστημάτων εξαρτάται από τον ανθρώπινο παράγοντα⁵, δηλαδή τους πελάτες. Η έννοια του πελάτη είναι διευρυμένη, ώστε να καλύπτει και τους εξωτερικούς και τους εσωτερικούς πελάτες της επιχείρησης.

“*Εξωτερικοί πελάτες*”: είναι οι τελικοί καταναλωτές και χρήστες των προϊόντων και υπηρεσιών.

“*Εσωτερικοί πελάτες*”: είναι τα διοικητικά στελέχη και οι εργαζόμενοι, οι οποίοι, άμεσα ή έμμεσα, συμβάλλουν στη δημιουργία των προϊόντων και επηρεάζουν την προσφερόμενη ποιότητα μέσα στην επιχείρηση.

⁵ Σωτηριάδης Μ. «Management ξενοδοχείων και επιχειρήσεων εστίασης και αναψυχής», 2000



Εικόνα 1: Μοντέλο Συστήματος διαχείρισης ποιότητας

Η νέα αυτή φιλοσοφία με τις μεθόδους και τα εργαλεία που χρησιμοποιεί προσφέρει στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς που την εφαρμόζουν την δυνατότητα να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητα τους μακροχρόνια μέσω της ικανοποίησης των αναγκών και απαιτήσεων των πελατών. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας βασίζεται στην συμμετοχή όλων των μελών μιας επιχείρησης ή οργανισμού για την βελτίωση των διαδικασιών, των προϊόντων, των υπηρεσιών και του τρόπου εργασίας. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας προσφέρει στις επιχειρήσεις την απαραίτητη δυναμική για βελτίωση και τα απαραίτητα μέσα για ενίσχυση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων τους.

Η Ευρώπη έχοντας αναγνωρίσει την αξία της Διοίκησης ολικής Ποιότητας συγκρότησε το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για την Διοίκηση Ποιότητας (European Foundation for Quality Management – EFQM) στις 15 Σεπτεμβρίου 1988 του οποίου σκοπός είναι να βοηθήσει τις Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις να συμμετάσχουν σε δράσεις και διαδικασίες οι οποίες θα τους οδηγήσουν στην επιχειρηματική τελειότητα και ταυτόχρονα να αναγνωρίσουν την συνεισφορά της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην επίτευξη των επιχειρηματικών τους στόχων.

1.2.4 ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η αποτελεσματική εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στηρίζεται στην αποδοχή και τήρηση ορισμένων αρχών στη διοίκηση των διάφορων λειτουργιών της επιχείρησης. Αυτές αναφέρονται συνοπτικά παρακάτω.

- 1) Υποστήριξη και ενεργός συμμετοχή της διοίκησης.
- 2) Εστίαση στις ανάγκες
 - Πελατών
 - Εργαζομένων
- 3) Έμφαση σε συνεχείς βελτιώσεις.
- 4) Συμμετοχή όλων σε συνεχείς βελτιώσεις.
- 5) Λήψη αποφάσεων με πραγματικά δεδομένα

1.2.5 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ ΣΚΟΠΟΙ ΤΗΣ ΔΟΠ

Η πρωτοβουλία για την εφαρμογή της ΔΟΠ στηρίζεται στην πεποίθηση ότι με το νέο τρόπο management η επιχείρηση θα είναι σε θέση να γίνει πιο αποτελεσματική στην επίτευξη των στρατηγικών της στόχων. Οι αντικειμενικοί σκοποί που εξυπηρετούνται με την εφαρμογή της ΔΟΠ είναι οι ακόλουθοι:

- I. *Η αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη.* Σ' ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον, η επιβίωση κάθε επιχείρησης εξαρτάται από την ικανότητα της να αναπτύξει και να διατηρήσει ένα σημαντικό μερίδιο της αγοράς. Η ικανότητα για την προσέλκυση και ιδιαίτερα για τη διατήρηση πελατών, εξαρτάται καθοριστικά από τη ποιότητα του πακέτου “ προϊόν - εξυπηρέτηση ”. Η ευχέρεια των πελατών να επιλέγουν για συγκρίσιμη τιμή τη καλύτερη ποιότητα, προκαλεί έντονη πίεση στις επιχειρήσεις για συνεχείς βελτιώσεις για να ικανοποιήσουν τις συνεχώς αυξανόμενες προσδοκίες των πελατών τους.
Για τη πληρέστερη ικανοποίηση των πελατών, η επιχείρηση θα πρέπει να επιδιώκει συστηματικές βελτιώσεις όχι μόνο στα λειτουργικά χαρακτηριστικά του προϊόντος (ασφάλεια στη χρήση, οικονομία απλότητα στη λειτουργία), αλλά και στο τρόπο εξυπηρέτησής του μετά τη πώληση. Αυτό σημαίνει ότι μ' ένα προϊόν με καλή ποιότητα στα χαρακτηριστικά που αξιολογεί ο πελάτης δε μπορεί να σταθεί για πολύ στην αγορά χωρίς υψηλής ποιότητας εξυπηρέτηση σε ότι αφορά την εγκατάσταση, συντήρηση κι επισκευή του. Όσο οι ανταγωνιστές βελτιώνουν την ποιότητα των δικών τους προϊόντων προσφέροντας στην αγορά πιο ελκυστικές επιλογές, τόσο πιο επιτακτική γίνεται η ανάγκη για συνεχείς βελτιώσεις στη ποιότητα του προϊόντος και της εξυπηρέτησής του.
- II. *Η διασφάλιση μεγάλης αποτελεσματικότητας της επιχείρησης σε σχέση με το κόστος λειτουργίας της.*
 - A. Με τη μείωση κάθε μορφής σπατάλης, αναφορικά με το ποσοστό “σκάρτων“, με περιττές εσωτερικές αναφορές κ.λ.π.
 - B. Με το περιορισμό κάθε είδους αποθέματος σε πρώτες ύλες, ημικατεργασμένα και τελικά προϊόντα.
- III. *Η αύξηση της ικανότητας της επιχείρησης για καινοτομίες και ευελιξία στις αναγκαίες προσαρμογές.*
 - A. Σε αλλαγές προϊόντων και διαδικασιών.
 - B. Σε αλλαγές στις τάσεις της αγοράς.

- IV. *Η συμπίεση του χρόνου ικανοποίησης παραγγελιών.* Όσο πιο γρήγορα ικανοποιούνται οι ανάγκες των πελατών, τόσο μεγαλύτερη αξία προσφέρει η επιχείρηση. Εκτενείς χρόνοι για την εκτέλεση παραγγελιών δημιουργούν τα εξής προβλήματα.
- A. Αναγκάζουν τον πελάτη να διατηρεί περισσότερα αποθέματα για την ομαλή λειτουργία του. Αυτό επιβαρύνει σημαντικά το κόστος λειτουργίας και συμβάλει σε διάφορα προβλήματα ποιότητας.
 - B. Περιορίζει την ευελιξία του πελάτη να προσαρμοστεί στις αλλαγές στη ζήτηση της αγοράς.
 - Γ. Δημιουργεί ευκαιρίες για ζημιές από περιττές μετακινήσεις, αποθηκεύσεις και ενέργειες που αυξάνουν το κόστος, χωρίς να προσθέτουν αξία στο προϊόν.
- V. *Η βελτίωση της αποτελεσματικότητας του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης.* Μέχρι τώρα η κυρίαρχη αντίληψη για τη διοίκηση είναι ότι οι εργαζόμενοι απασχολούνται για να εκτελούν τις προβλεπόμενες για τη κάθε θέση δραστηριότητες, με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες για τις οποίες επιλέχθηκαν. Η διοίκηση, δηλαδή, σκέφτεται, προγραμματίζει, ελέγχει και αξιολογεί ενώ οι εργαζόμενοι εκτελούν. Η νοοτροπία αυτή αφήνει αναξιόπιστη τη μεγάλη πείρα, την κρίση και τη δημιουργικότητα των εργαζομένων στην επίλυση των προβλημάτων που αντιμετωπίζει καθημερινά η κάθε επιχείρηση. Η αναγνώριση του ανθρώπινου παράγοντα ως του πιο πολύτιμου συντελεστή στην παραγωγική διαδικασία και η φροντίδα για την αναβάθμιση και ανάπτυξη του με διεύρυνση του ρόλου των εργαζομένων και τη συστηματική και συνεχή εκπαίδευση έχει αποδειχθεί ο πιο αποτελεσματικός τρόπος για την ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
- VI. *Η αξιοποίηση νέας τεχνολογίας, δηλαδή νέου εξοπλισμού, και λογισμικού όταν τούτο ενισχύει τους στρατηγικούς στόχους.* Ξεκινώντας με την ανάπτυξη του ανθρώπινου παράγοντα γίνεται πιο εύκολη η αποτελεσματική αξιοποίηση του εξοπλισμού που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες της πληροφορικής, των τηλεπικοινωνιών κ.α. και των πιο αποτελεσματικών μεθόδων οργάνωσης για την απασχόληση τους.

1.2.6 ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Η συνολική ποιότητα μπορεί επίσης να θεωρηθεί ότι απορρέει από μια αθροιστική διαδικασία περιεχομένου, χρόνου και τύπων.

Κατ' αυτόν τον τρόπο έχουμε:

1. Τη διάσταση ποιότητας περιεχομένου (η συνολική ποιότητα μιας υπηρεσίας, όσον αφορά το περιεχόμενο, ορίζεται από τεχνικούς λειτουργίας και θεσμικούς συντελεστές).
2. Τη χρονική διάσταση ποιότητας υπάρχουν, από την πλευρά του τουρίστα τρεις (3) διαφορετικές χρονικές περιόδους στην αξιολόγηση της ποιότητας: α) η χρονική περίοδος πριν από την λήψη των υπηρεσιών όπου ο πελάτης αξιολογεί με βάση το όνομα της επιχείρησης, την περιγραφή των υπηρεσιών κ.ο.κ. β) Κατά τη διάρκεια λήψης των υπηρεσιών όπου τα κριτήρια αξιολόγησης του πελάτη είναι διαφορετικά, γ) η χρονική περίοδος μετά τη λήψη των υπηρεσιών όπου ο πελάτης αξιολογεί συνολικά τις εντυπώσεις του όχι μόνο με στοιχεία των υπηρεσιών αλλά και με άλλα στοιχεία όπως καιρός, βιώματα, κ.ο.κ.).
3. Την τυπολογική διάσταση της ποιότητας (η αντίληψη, η μετρησιμότητα, οι βάσεις αξιολόγησης είναι τρεις οι (3) βασικοί παράγοντες καθορισμού της τυπολογικής διάστασης της ποιότητας).

Ο παράγοντας που παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον είναι αυτός της μετρησιμότητας· εκτός από την αντικειμενική μέτρηση η οποία αναφέρεται σε στοιχεία ανεξάρτητα από τον πελάτη και τα οποία μπορούν να μετρηθούν εύκολα, υπάρχει και η υποκειμενική μέτρηση η οποία ξεφεύγει από τα όρια των μετρήσιμων χαρακτηριστικών και η οποία αναφέρεται σε χαρακτηριστικά όπως η προσωπικότητα του πελάτη, οι εμπειρίες του, η αντιληπτική του ικανότητα, οι προτιμήσεις του κ.ο.κ.

«Η θεωρία των «μηδέν λαθών».

Ο Crosby Ph.⁶, με τη φιλοσοφία των «μηδέν λαθών» δίνει μία άλλη διάσταση στην ποιότητα. Διέκρινε τέσσερα (4) βασικά αξιώματα του μάνατζμεντ ολικής ποιότητας (α) η ποιότητα είναι συμμόρφωση με τις προδιαγραφές· κάτι που είναι «καλό» ή «κομψό» δεν είναι πάντοτε ποιοτικό, β) η ποιότητα επιτυγχάνεται με πρόληψη, όχι με διαπίστωση της αστοχίας, γ) επιθυμητός στόχος είναι τα «μηδέν λάθη» όχι «περίπου μηδέν», δ) η ποιότητα δε μετριέται με δείκτη, αλλά με το κόστος της μη ποιότητας).

Οι διαπιστώσεις του ήταν μάλλον αυστηρές και δεν μπορούσαν να βρουν εφαρμογή σε μη ελεγχόμενες μεταβλητές όπως οι δύσκολα υπολογίσιμες αντιδράσεις στην προσωπικότητα ενός ατόμου ή η μη δυνατότητα επηρεασμού των καιρικών συνθηκών κατά τη διάρκεια μιας αεροπορικής πτήσης και άρα ο αρνητικός βαθμός επηρεασμού της προσφερόμενης ποιότητας υπηρεσιών αυτής.

Η μετρησιμότητα της ποιότητας και τα χρησιμοποιούμενα κριτήρια.

Στην παροχή υπηρεσιών, όπως προανέφερα, το βασικό πρόβλημα είναι ο προσδιορισμός μετρήσιμων προτύπων που θα διασφαλίζουν την ποιότητα.

Ορισμένα από τα χρησιμοποιούμενα κριτήρια είναι αντικειμενικά (πρόσβαση, ευγένεια, επικοινωνία, ευαισθησία, ασφάλεια, το να γνωρίζουν και να καταλαβαίνουν τον πελάτη κλπ.) ορισμένα άλλα, όμως, είναι υποκειμενικά.

Στο σημείο αυτό, αξίζει να αναφερθεί ότι εκτός από τη διάκριση των κριτηρίων ποιότητας, μελέτες σε ιδιαίτερα επιτυχημένες επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών έδειξαν ότι αυτές παρουσιάζουν κάποια κοινά επιχειρησιακά στοιχεία αναφορικά με την ποιότητα. Αυτά αφορούν:

⁶ «Εισαγωγή στο management του τουρισμού και των τουριστικών υπηρεσιών», Βελισσάριος, Καραχοντζίτης, Κομνηνάκης, 2000

- α) Τη στρατηγική αντίληψη (αντίληψη των επιχειρήσεων για τις ισχύουσες συνθήκες στην αγορά – στόχο και τις ανάγκες των πελατών,
- β) Την Μακροπρόθεσμη δέσμευση της επιχείρησης για την ποιότητα (η μακροπρόθεσμη δέσμευση των επιχειρήσεων για μεγιστοποίηση των κερδών τους αλλά και για ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών),
- γ) Τις υψηλές απαιτήσεις απόδοσης (οι υψηλοί στόχοι απόδοσης των επιχειρήσεων),
- δ) Τα Συστήματα Ελέγχου Απόδοσης (ο διαρκής έλεγχος της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών μέσα από συγκριτικές αγορές ερωτηματολόγια πελατών, συλλογή παραπόνων κ.ο.κ.),
- ε) Τα Συστηματικά Πακέτα Παροχών προς ικανοποίηση των παραποιομένων πελατών (άμεση ενέργεια των επιχειρήσεων στα παράπονα των πελατών),
- στ) Τους ευχαριστημένους υπαλλήλους και πελάτες (επικρατεί η άποψη ότι οι σχέσεις με τους υπαλλήλους επιδρά και στις σχέσεις με τους πελάτες).

Ταχύτητα, Ποιότητα, Υψηλή Προστιθέμενη Αξία των Παρεχόμενων Υπηρεσιών.

Σύμφωνα με τον Σπανό⁷, η ολική εξυπηρέτηση του πελάτη παρέχεται από έναν οργανισμό όταν όλοι οι μηχανισμοί και το προσωπικό του είναι προσανατολισμένοι στο να λειτουργούν με τρόπο που κατά προτεραιότητα διασφαλίζει την ταχύτητα, ποιότητα και υψηλή προστιθέμενη αξία των παρεχομένων υπηρεσιών.

Στελέχη μεγάλων ξενοδοχείων αναφέρουν ότι το μεγαλύτερο πρόβλημα στην εξυπηρέτηση πελατών τους είναι η ευκαιριακή, μη επαγγελματική μεταχείριση των πελατών τους, πχ. από απρόσεκτους οδηγούς ταξί, ευκαιριακούς σερβιτόρους, προσωρινούς καταστηματάρχες κ.ο.κ.

Για την παραπάνω περίπτωση και παίρνοντας ως δεδομένο ένα ανεπτυγμένο τουριστικό ελληνικό νησί, εύλογο είναι το ερώτημα: «Πώς μπορείς να δεσμεύσεις στην ποιότητα και την εξυπηρέτηση έναν αλλοδαπό παράνομο μετανάστη, μια που είναι και το μόνο είδος προσωπικού που είναι διαθέσιμο.

1.2.6 ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Προκειμένου για τον έλεγχο ποιότητας αυτός περιλαμβάνει μια συστηματική αποτίμηση της διαδικασίας εξυπηρέτησης και σύμφωνα με τον Σωτηριάδη⁸ αυτός – ο έλεγχος ποιότητας – γίνεται είτε κατά τμήμα, είτε με ελέγχους αντίληψης πελάτη (η επεξεργασία ενός φύλλου ελέγχου το οποίο αντικατοπτρίζει την άποψη του πελάτη για την εμπειρία εξυπηρέτησης).

⁷ «Πως παράγονται και παρέχονται αποτελεσματικά υπηρεσίες ποιότητας», Σπανός Α. , 1997

⁸ Σωτηριάδης Μ. «Management ξενοδοχείων και επιχειρήσεων εστίασης και αναψυχής», 2000

Κατά τους Βελισσάριο, Καραχοντζίτη, Κομνηνάκη⁹ η έρευνα του περιεχομένου της ποιότητας των υπηρεσιών μπορεί να χωριστεί σε δύο μεγάλες ομάδες:

- 1) Έρευνα ανακάλυψης προβλημάτων και αδύνατων σημείων: (α) Έρευνα παραπόνων – εξέταση των παραπόνων των πελατών που μπορεί να έχουν αρνητικές επιπτώσεις στην επιχείρηση π.χ. η απομάκρυνση πελατών, η αρνητική προφορική προπαγάνδα των δυσαρεστημένων πελατών σε προσωπικό κύκλο, κλπ. Βέβαια, θα πρέπει να σημειωθεί το γεγονός ότι τις περισσότερες φορές ελάχιστοι είναι οι πελάτες που κοινοποιούν τα παράπονά τους και αυτό οφείλεται, κυρίως σε θέματα χαρακτήρα, προσωπικότητας, χρόνου και συμπεριφοράς. (β) Έρευνα FRAP (Frequent – Relevant – Analyse) – κατά τη μέθοδο αυτή ο πελάτης ερωτάται (μέσω ενός ερωτηματολογίου) για κάποιο πολύ πρόσφατο αρνητικό γεγονός.
- 2) Έρευνα δυνατών και αδυνάτων σημείων -εκτός από τη διαπίστωση αδυνάτων σημείων, γίνεται παράλληλα και ο εντοπισμός των δυνατών σημείων της επιχείρησης.

Στο πλαίσιο του ελέγχου της ποιότητας μπορούν να εφαρμοστούν διάφορες μέθοδοι (παρατήρηση – ερωτηματολόγια – πειραματισμοί) ανάλογα με τους σκοπούς και στόχους του ελέγχου.

Η διασφάλιση της ποιότητας

Προκειμένου για την περιγραφή της διαδικασίας διασφάλισης ποιότητας θα χρησιμοποιηθούν τόσο τα Πρότυπα Διασφάλισης Ποιότητας όσο και τα Μοντέλα Ολικής Ποιότητας· οι δύο αυτές προσεγγίσεις στην ποιότητα έχουν συμπληρωματικό χαρακτήρα.

Ο Σπανός¹⁰ (1997) ορίζει το Πρότυπο Διασφάλισης Ποιότητας ως το σύνολο των οργανωτικών δομών, αρμοδιοτήτων, διαδικασιών, μέσων που χρησιμοποιεί μια εταιρεία για να διασφαλίσει σταθερό επίπεδο ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών της. Τα πρότυπα αυτά αποτελούν διασφάλιση για τον πελάτη ότι θα λάβει το υποσχόμενο επίπεδο υπηρεσιών.

Ανάλογα με τον φορέα δημιουργίας των προτύπων, αυτά κατατάσσονται ως εξής:

- ⇒ Διεθνή {από διεθνείς οργανισμούς πιστοποίησης – ISO (International Standards Organisation), IEC (International Electrotechnical Committee)}.
- ⇒ Ευρωπαϊκά {CEN (Comite Europeen de Normalisation), CENELEC (Comite Europeen de Normalisation Electrotechnique), ETSI (European Telecommunications Standards Institute)}.
- ⇒ Εθνικά {από εθνικούς οργανισμούς τυποποίησης· η πιστοποίηση των προτύπων ποιότητας στην Ελλάδα διενεργείται από τον ΕΛΟΤ (Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης)· αποτελεί μη κερδοσκοπικό οργανισμό και εποπτεύεται από το Υπουργείο Ανάπτυξης}. Σκοπός του η διασφάλιση της ποιότητας των Ελληνικών προϊόντων και η τεχνική υποστήριξη παράλληλα διασφαλίζεται η προστασία του περιβάλλοντος, της υγείας, της ασφάλειας των καταναλωτών.

⁹ Εισαγωγή στο management του τουρισμού και των τουριστικών υπηρεσιών», 2000

¹⁰ «Πως παράγονται και παρέχονται αποτελεσματικά υπηρεσίες ποιότητας», Σπανός Α. , 1997

1.3 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ISO ΚΑΙ HACCP

1.3.1 ISO

Τα πιο γνωστά Πρότυπα Διασφάλισης Ποιότητας της σειράς ISO (και η αντίστοιχη χρήση τους ανάλογα με το αντικείμενο του οργανισμού), είναι τα: ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003, ISO 9004 (ISO 9004-1, ISO 9004-2).

Για παράδειγμα, μια ξενοδοχειακή μονάδα που παράγει και διανέμει ένα σύνθετο προϊόν (κρατήσεις δωματίων, επισιτιστικό τμήμα, συμβάσεις κλπ.) μπορεί να πιστοποιηθεί με ISO 9002. (Ήδη έχουν πιστοποιηθεί το Creta Marris, το Chandris, κ.ά.).

Κάθε οργανισμός παροχής υπηρεσιών μπορεί να πιστοποιηθεί κατά ISO 9000. Ήδη οι πρώτες επιχειρήσεις στην Ελλάδα άρχισαν να πιστοποιούνται κατά ISO την χρονολογία 1995 – 1996.

Τα Μοντέλα Ολικής Ποιότητας στοχεύουν στη συνεχή βελτίωση των υπηρεσιών του οργανισμού· τα πιο γνωστά μοντέλα ολικής ποιότητας είναι το ιαπωνικό μοντέλο Deming, το αμερικάνικο Malcolm Baldrige (MBA) και το ευρωπαϊκό EQA (European Quality Award).

Τα κριτήρια του Malcolm Baldrige (Σπανός 1997, σελ. 139-140) στηρίζονται στην Ηγεσία, στην Πληροφόρηση και Ανάλυση, στον Στρατηγικό σχεδιασμό για την ποιότητα, στην Αξιολόγηση των Ανθρώπινων Πόρων, στη Διασφάλιση Ποιότητας Προϊόντων και Υπηρεσιών, στα Αποτελέσματα της Ποιότητας, στην Ικανοποίηση των πελατών.

Τα μοντέλα E.Q.A. και Baldrige έχουν στενή συνάφεια – το Baldrige θεωρείται αρχαιότερο από το E.Q.A.

Το E.Q.A. αποτελεί το επίσημο μοντέλο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, και ως εκ τούτου πολλές ευρωπαϊκές εταιρείες που έχουν αναδειχθεί κορυφαίες στην Ευρώπη, έχουν χρησιμοποιήσει το κριτήριο του μοντέλου.

Το ευρωπαϊκό μοντέλο ποιότητας είναι ένα αυστηρό μοντέλο, με βάση τον ανταγωνισμό και την επιβράβευση ενώ, επίσης, είναι προσανατολισμένο προς τον άνθρωπο δίνοντας έμφαση στην συμμετοχή και στη συνεχή βελτίωση.

Το βραβείο Deming θεσπίστηκε το 1951 στην Ιαπωνία· στηρίζεται στη συνεχή βελτίωση και εκτός των δεκατεσσάρων (14) αρχών του (βλέπε πίνακα 1), ο Deming αναφέρεται και σε θανατηφόρα αμαρτήματα που αναστέλλουν την ποιότητα, τα κυριότερα από τα οποία είναι η Έλλειψη εμμονής στην επίτευξη στόχων, η Έμφαση στα βραχυπρόθεσμα κέρδη, οι Συνεχείς αλλαγές διοίκησης κλπ.).

1) Καθορισμός σταθερών στόχων για τη βελτίωση προϊόντων και υπηρεσιών με σκοπό την ανάπτυξη ανταγωνιστικότητας και μακροχρόνια παραμονή στον κλάδο, αντί για βραχυπρόθεσμα κέρδη.
2) Υιοθέτηση της νέας φιλοσοφίας με την άρνηση να επιτρέπεται να γίνονται αποδεκτά τα υπάρχοντα σφάλματα, ελαττώματα σε προϊόντα, καθυστερήσεις και λάθη. Αποδοχή της ανάγκης για αλλαγή.
3) Διακοπή της εξάρτησης από τη διασφάλιση ποιότητας με μαζικό έλεγχο της παραγωγής για ποιότητα εκ των υστέρων. Προτιμότερη η ενσωμάτωση της ποιότητας στη σχεδίαση του προϊόντος και σε στατιστικές μεθόδους ελέγχου και βελτίωσης της ποιότητας.
4) Τερματισμός της πρακτικής επιλογής προμηθευτών με κριτήριο μόνο την τιμή. Προτιμότερη η ελαχιστοποίηση του συνολικού κόστους για τον κύκλο ζωής του αγοραζόμενου είδους. Περιορισμός του αριθμού προμηθευτών με την απόρριψη εκείνων που αδυνατούν να υποβάλλουν τεκμήρια ικανοποιητικού στατιστικού ελέγχου των διαδικασιών τους.
5) Σταθερή και συνεχής βελτίωση των συστημάτων παραγωγής για τη βελτίωση της ποιότητας και της παραγωγικότητας, επιτυγχάνοντας έτσι τη συνεχή μείωση του κόστους.
6) Καθιέρωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων στο χώρο εργασίας για όλους τους εργαζόμενους.
7) Εστίαση των διοικητικών στελεχών όλων των βαθμίδων στην αποτελεσματική ηγεσία των εργαζομένων για να τους βοηθήσουν να εκτελούν καλύτερα την εργασία τους.
8) Απομάκρυνση του φόβου από τους εργαζόμενους, αποφυγή επιπλήξεων για "προβλήματα που δημιουργούνται από τα υπάρχοντα συστήματα". Ενθάρρυνση αποτελεσματικής αμφίδρομης επικοινωνίας μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης. Κατάργηση της διοικητικής λειτουργίας με βάση τον έλεγχο.
9) Κατάργηση εμποδίων μεταξύ διαφορετικών τμημάτων της επιχείρησης. Ενθάρρυνση της ομαδικής προσέγγισης σε διαφορετικούς τομείς όπως η έρευνα, η σχεδίαση, η παραγωγή και οι πωλήσεις.
10) Κατάργηση προγραμμάτων, επαίνων και συνθημάτων που ζητούν νέα επίπεδα παραγωγικότητας χωρίς να παρέχουν καλύτερες μεθόδους,
11) Κατάργηση αυθαίρετων ποσοτικών στόχων παραγωγής, προτύπων χρόνων

εργασίας και σκοπών που δυσχεραίνουν την ποιότητα. Στη θέση τους είναι προτιμότερη η εμπνευσμένη ηγεσία και η συνεχής βελτίωση των διαδικασιών εργασίας.
12) Απομάκρυνση εμποδίων που στερούν από τους εργαζόμενους τη δυνατότητα να είναι περήφανοι για τη δουλειά τους.
13) Ενθάρρυνση συνεχούς εκπαίδευσης και αυτοβελτίωσης για κάθε εργαζόμενο.
14) Συμμετοχή όλων για την υλοποίηση των παραπάνω σημείων της νέας φιλοσοφίας

Πίνακας 1: Τα 14 σημεία της φιλοσοφίας του Deming

Σύμφωνα με τον Garvin¹¹, η ποιότητα σημαίνει ικανοποίηση των πελατών και όχι απλά προστασία αυτών από δυσάρεστες καταστάσεις. Επομένως, μια επιχείρηση μπορεί να είναι υψηλής ή χαμηλής ποιότητας ανάλογα με το κατά πόσον εξυπηρετεί σωστά τους πελάτες της.

Ο Σχεδιασμός της Στρατηγικής Ποιότητας.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω, ο σχεδιασμός Στρατηγικής Ποιότητας ακολουθεί τέσσερα (4) βήματα:

(α) Επιθεώρηση ποιότητας, β) Έλεγχος ποιότητας, γ) Ασφάλεια Ποιότητας, δ) Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.

Η Επιθεώρηση Ποιότητας έχει το βασικό μειονέκτημα ότι πραγματοποιείται μετά την παραγωγή του προϊόντος με αποτέλεσμα να μην είναι ενδεδειγμένη μέθοδος εφαρμογής στη σύγχρονη εστίαση αφού συνεπάγεται υπερβολικά έξοδα για την αντικατάσταση του μη σωστά παρασκευασμένου προϊόντος.

Σε αντίθεση, ο έλεγχος ποιότητας δίνει έμφαση στην ποιότητα προμηθευτών, στις σχέσεις με τον προμηθευτή και στον έλεγχο των αγορών.

Σε αυτή τη δεύτερη περίπτωση, η ποιότητα του τελικού προϊόντος βελτιώνεται κατά τη διάρκεια παραγωγής. Βέβαια, δίνεται η απαιτούμενη προσοχή και έμφαση στην αντιμετώπιση των παραπόνων των πελατών.

Σύμφωνα με την Ασφάλεια Ποιότητας (Α.Π) θα πρέπει να «κάνουμε τα σωστά πράγματα από την πρώτη φορά, ευθύς εξ αρχής». (Garvin)¹². Στόχος της Ασφάλειας Ποιότητας είναι η εσωτερική οργάνωση της επιχείρησης κατά τρόπο απόλυτης αρμονίας με

¹¹ Σωτηριάδης Μ. «Management ξενοδοχείων και επιχειρήσεων εστίασης και αναψυχής», 2000

¹² Σωτηριάδης Μ. «Management ξενοδοχείων και επιχειρήσεων εστίασης και αναψυχής», 2000

τις προδιαγραφές. Επιπρόσθετα, οι πελάτες και οι προμηθευτές γίνονται μέρος της αλυσίδας ποιότητας, με κύρια επιδίωξη την καλύτερη κατανόηση και συνεργασία.

1.3.2ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ HACCP

Το σύστημα HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points – Ανάλυση Κινδύνων και Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου) είναι ένα σύστημα με το οποίο εξασφαλίζεται η υγιεινή και ποιότητα στις (επισιτιστικές) επιχειρήσεις.

Το πρόγραμμα HACCP αναπτύχθηκε στις ΗΠΑ στα μέσα της δεκαετίας του '70, και είναι μια διαδικασία η οποία εξετάζει το κάθε στάδιο ξεχωριστά που μπορεί να φανεί πρώτο από άποψη εισαγωγής κάποιου κινδύνου /μικροβίου στο φαγητό/ τρόφιμο.

Τα τέσσερα (4) είδη μόλυνσης του φαγητού {η μικροβιολογική, η βιοχημική (που προκαλείται από φυσικά ένζυμα φαγητού), η φυσιολογική φθορά (ύστερα από τις υπερβολικές μεταβολές θερμοκρασίας, την ξηρασία, την υγρασία), η χημική μόλυνση (η οποία μπορεί να προέλθει από την μόλυνση των φαγητών και ποτών λόγω αλληλεπίδρασης με τον αέρα, το φως και άλλους παράγοντες)}, μπορούν να αποφευχθούν με τους εξής χειρισμούς:

Χρειάζεται να σχεδιαστεί ένας χάρτης σχεδιαγράμματος που θα δείχνει την όλη διαδικασία παρασκευής του φαγητού/πιάτου στην κουζίνα.

Θα πρέπει να αναγνωριστούν όλες οι λεπτομέρειες παραγωγής έτσι ώστε να είναι δυνατό να σημειωθούν ειδικά χαρακτηριστικά που θα μπορούσαν να αποτελέσουν αιτία ιδιαίτερου προβληματισμού και ανησυχίας.

Κάθε στάδιο παραγωγής/παρασκευής θα πρέπει να εξετάζεται προσεκτικά έτσι ώστε να αντιληφθούμε εάν υπάρχει κάποια πιθανότητα για μόλυνση του φαγητού. Εάν, όντως, υπάρχει τέτοια πιθανότητα, τότε οι κίνδυνοι καταγράφονται και μάλιστα αξιολογούνται ως υψηλοί, μέτριοι και χαμηλοί. Κατόπιν τίθενται σε εφαρμογή διάφορες μορφές ελέγχου ποιότητας.

Επίσης πρέπει να αναγνωρίζονται τρόποι προκειμένου για την διατήρηση / συντήρηση του προγράμματος HACCP πιο συγκεκριμένα:

⇒ Παρακολουθείστε και αξιολογείστε τις πληροφορίες (πχ. τα διαγράμματα καθορισμού των κατάλληλων επιπέδων θερμοκρασίας) και ενεργείστε κατάλληλα όπου και όταν χρειάζεται.

- ⇒ Αν υπάρχει κάποιο ύποπτο συστατικό, κάποια διαδικασία αλλαγής του περιβάλλοντος, διαφοροποιείστε το σύστημα HACCP σύμφωνα με τις ανάγκες.
- ⇒ Κάνετε περιοδικούς ελέγχους έτσι ώστε να είστε σίγουροι ότι υπάρχουν – και σε καλή κατάσταση – όλα τα χρειαζόμενα εργαλεία.
- ⇒ Θα πρέπει να γίνονται οι απαραίτητοι εργαστηριακοί έλεγχοι των μικροβιολογικών συνθηκών των νωπών υλικών, επίσης, της ύπαρξης και λειτουργίας των απαιτούμενων συσκευών έτσι ώστε η παραγωγή / κατασκευή να μπορεί να αρχίσει άμεσα.
- ⇒ Τέλος, διαβεβαιωθείτε για την εκπαίδευση και επανεκπαίδευση του προσωπικού.

Οι πιο σημαντικοί παράγοντες που θα πρέπει να προσεχθούν όταν το πρόγραμμα HACCP χρησιμοποιείται στο catering είναι οι εξής:

- ο Η διαφύλαξη των «σωστών» προδιαγραφών / διαδικασιών από τη στιγμή της μεταφοράς έως και τη στιγμή παροχής υπηρεσιών service για το μενού.
- ο Η διατήρηση των αντικειμένων και των κατάλληλων θερμοκρασιών.
- ο Η γνωστοποίηση των ωρών προς τα αντικείμενα / υλικά χρειάζονται πάγωμα / συντήρηση.
- ο Η εκπαίδευση του προσωπικού.

1.4 TO MANAGEMENT ΤΩΝ ΕΠΙΣΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

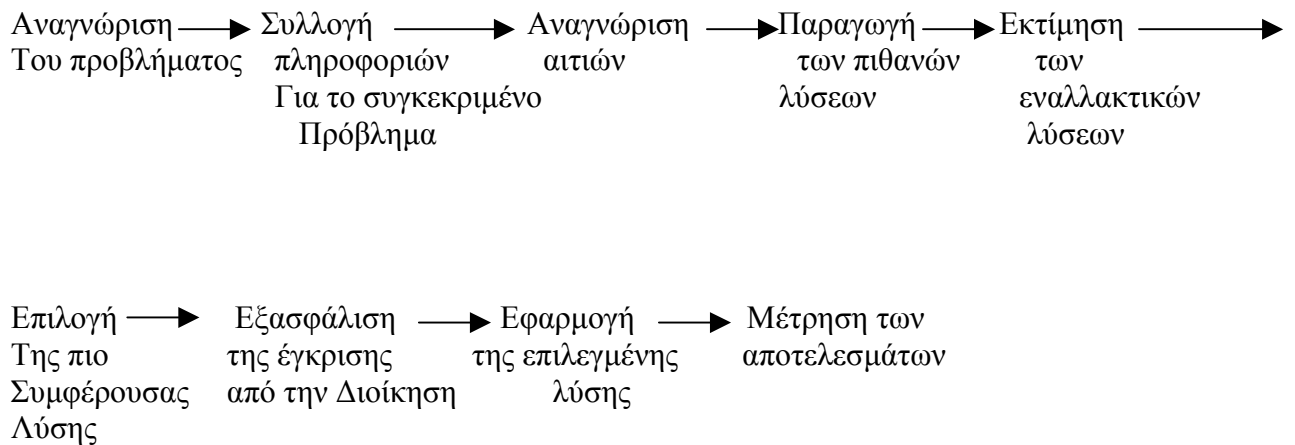
Η άποψη των Jones P. και Merricks P.¹³ όσον αφορά το Μάνατζμεντ των Επισιτιστικών Οργανισμών, στηρίζεται και αυτή, σχεδόν εξ' ολοκλήρου, στις τεχνικές ποιότητας των ομάδων διοίκησης του οργανισμού.

Για έναν υποθετικό επισιτιστικό οργανισμό, αναγνωρίζουν τρία (3) είδη τεχνικής:

- α) την αναγνώριση του προβλήματος, β) την προτεραιότητα καθορισμού του προβλήματος, γ) την εγκατάσταση του προβλήματος.

Ειδικότερα, για την διαδικασία ανάπτυξης της ποιότητας:

¹³ Techniques for Quality Management Teams”, 1997



Οι τεχνικές αναγνώρισης του προβλήματος σχετίζονται με την ευθύνη των εργαζομένων προκειμένου να φέρουν σε πέρας μία συγκεκριμένη εργασία.

Ωστόσο, σε επισιτιστικές επιχειρήσεις, δεν είναι σπάνιο το γεγονός όπου το προσωπικό παραγωγής κατηγορεί το προσωπικό παροχής υπηρεσιών service και το αντίστροφο για εργασίες που δεν έγιναν.

Στην προκειμένη περίπτωση, πολύ χρήσιμη είναι η καταγραφή ιδεών σε συγκεκριμένο χάρτη παραγωγής / παρασκευής ή ακόμη και σε πλάνο του μυαλού ή της σκέψης.

Οι τεχνικές της προτεραιότητας καθορισμού του προβλήματος σχετίζονται με την αναγνώριση και την κοινή συναίνεση της ομάδας ενός αριθμού προβλημάτων ποιότητας που τυγχάνουν ίσης αξίας.

Τα προβλήματα ποιότητας, πρωτίστως, ομαδοποιούνται σε λίστες και, κατόπιν, φωτοτυπίες αυτής της λίστας μοιράζονται σε όλα τα μέλη της ομάδας έτσι ώστε το κάθε μέλος μεμονωμένα, να είναι ικανό για την σύγκριση του καθενός στοιχείου, στη λίστα, με όλα τα υπόλοιπα στοιχεία (βέβαια, σε ζευγάρια, κάθε φορά) και έτσι να μπορεί να αποφασίσει, πιο εύκολα, για την σπουδαιότητα του καθενός.

Η ανάλυση Pareto στοχεύει σε αυτό, έτσι ώστε να αναγνωριστούν, πιο εύκολα, οι σημαντικότερες αιτίες των προβλημάτων ποιότητας. Υπάρχουν αρκετές απλές αλλά ταυτόχρονα αποτελεσματικές μέθοδοι εντοπισμού αποκλίσεων κατά τη παραγωγή. Η «αρχή Pareto» ονομάστηκε έτσι προς τιμήν του Vilfre do Pareto, ενός λαμπρού Ιταλού οικονομολόγου και κοινωνιολόγου. Ο Pareto παρατήρησε ότι στις περισσότερες περιπτώσεις ένας μικρός αριθμός στοιχείων ήταν υπεύθυνος για τα περισσότερα παρατηρούμενα αποτελέσματα. Σύντομα διατυπωμένη η αρχή του Pareto, σίγουρα ισχύει για πολλές

εταιρείες. Ο μεγάλος όγκος των κερδών προέρχεται από λίγα προϊόντα, λίγους πωλητές και ορισμένα συστήματα διανομής. Ισχύει επίσης και για ένα μεγάλο αριθμό εταιριών παροχής υπηρεσιών: ο κύριος όγκος των κερδών προέρχεται πάντα από ορισμένους σημαντικούς πελάτες. Οι αναλύσεις Pareto μπορούν να γίνουν από στοιχεία που συγκεντρώνονται ύστερα από ελέγχους παραγωγής. Συχνά υπάρχουν εταιρίες που δε φροντίζουν καθόλου να χρησιμοποιούν τα στοιχεία αυτά για βελτίωση των μεθόδων παραγωγής.

Η ανάλυση Pareto είναι ένα εργαλείο για την ανάλυση των στοιχείων που συγκεντρώνονται από τους ελέγχους παραγωγής. Μας βοηθάει να οργανώνουμε με το πιο αποτελεσματικό τρόπο τα στοιχεία της εμπειρίας μας.

Με άλλα λόγια η ανάλυση Pareto αντιπροσωπεύει μια πρόταση που συνδέει τις παλιές μας εμπειρίες και τα προβλήματα ποιότητας που αντιμετωπίζουμε. Έτσι μας βοηθάει να διατυπώνουμε και να χρησιμοποιούμε τις ιστορικές πληροφορίες που διαθέτουμε για να οργανώσουμε και να ξεπεράσουμε τα προβλήματα ποιότητας που αντιμετωπίζουμε.

Η καθημερινή οργάνωση και διοίκηση της ποιότητας έχει ως αποτέλεσμα μια προσέγγιση όπου να εξασφαλίζεται η αντιστοιχία μεταξύ της παρεχόμενης εξυπηρέτησης και των προσδοκιών της πελατείας. Χαρακτηριστικά ήταν τα παραδείγματα τόσο του προγράμματος HACCP (συγκεντρωτική ασφάλεια ποιότητας) αλλά και της αποκεντρωμένης ασφάλειας ποιότητας που συνεπάγεται την ενεργή συμμετοχή του προσωπικού με τους κύκλους ποιότητας.

Σύμφωνα με την κατάλληλη οργάνωση και διοίκηση της ποιότητας προϋποτίθεται ο προσδιορισμός των βαθύτερων αιτιών των προβλημάτων, με ιεράρχησή τους για δράση και τοποθέτησή τους μέσα στο σύστημα εστίασης. Κατ' αυτόν τον τρόπο θα εξασφαλιστεί μια ποιοτική εξυπηρέτηση.

1.5 ΦΟΡΕΙΣ

1.5.1 ΕΦΕΤ

Ο Ενιαίος Φορέας Ελέγχου Τροφίμων (ΕΦΕΤ) ιδρύθηκε τον Οκτώβριο του 1999. Είναι Ν.Π.Δ.Δ. και εποπτεύεται από το Υπουργείο Ανάπτυξης. Εκτός από την Κεντρική Υπηρεσία, διαθέτει και τέσσερις Περιφερειακές Διευθύνσεις στην Κεντρική Μακεδονία με έδρα τη Θεσσαλονίκη, στη Θεσσαλία με έδρα τη Λάρισα, στην Αχαΐα με έδρα την Πάτρα και στην Κρήτη με έδρα το Ηράκλειο.

Σύμφωνα με τον ιδρυτικό του νόμο, προβλέπεται να διαθέτει Περιφερειακές Διευθύνσεις και στις δεκατρείς περιφέρειες της χώρας. Έχει περισσότερο από 250 άτομα προσωπικό. Το επιστημονικό του προσωπικό είναι κυρίως γεωπόνοι, τεχνολόγοι τροφίμων, κτηνίατροι, χημικοί και χημικοί μηχανικοί. Κύριοι στόχοι του ΕΦΕΤ είναι:

- η ασφάλεια των τροφίμων
- η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών βιομηχανιών τροφίμων
- η αντικειμενική, συστηματική και επιστημονικά τεκμηριωμένη ενημέρωση του καταναλωτή.

Ο ρόλος του ΕΦΕΤ

Στην ασφάλεια των τροφίμων ο ΕΦΕΤ έχει έναν επιτελικό συντονιστικό ρόλο συνεργαζόμενος με τις συναρμόδιες υπηρεσίες ελέγχου τροφίμων των άλλων υπουργείων. Η πολυδιάσπαση, η αποσπασματικότητα και η αλληλεπικάλυψη των ελεγκτικών μηχανισμών διαφόρων υπουργείων ήταν το κύριο χαρακτηριστικό της αναποτελεσματικότητας των ελέγχων και της αναξιπιστίας των καταναλωτών στην ποιότητα των τροφίμων.

Με πρόσφατη Κοινή Υπουργική Απόφαση των υπουργών Γεωργίας, Υγείας, Εσωτερικών και Εθνικής Οικονομίας, ο υπουργός Ανάπτυξης κ. Δ. Σιούφας ενίσχυσε ουσιαστικά τον επιτελικό συντονιστικό ρόλο του ΕΦΕΤ. Σύμφωνα με την απόφαση ο ΕΦΕΤ συντονίζει και συνεργάζεται με τις αρμόδιες διευθύνσεις των Νομαρχιών στον έλεγχο των τροφίμων. Ασφαλώς ο ΕΦΕΤ χρειάζεται προσωπικό, περισσότερο όμως απαραίτητη είναι η πολιτική βούληση να ενισχύσει τον επιτελικό συντονιστικό ρόλο του ΕΦΕΤ. Ο ΕΦΕΤ δεν πρόκειται να αναπτύξει εργαστήρια, είμαι κατηγορηματικός σε αυτό.

Ο ΕΦΕΤ θα συνεργάζεται με δίκτυο διαπιστευμένων εργαστηρίων, τόσο του δημοσίου όσο και του ιδιωτικού τομέα, με πρωτόκολλα συνεργασίας για την εκτέλεση αναλύσεων σε προγράμματα παρακολούθησης φυσικοχημικών και μικροβιολογικών παραμέτρων.

Τρία εργαστήρια μόνον θα αναπτυχθούν, ένα χημικό στην Περιφερειακή Διεύθυνση Θεσσαλονίκης και ένα χημικό και ένα μικροβιολογικό στην Αθήνα τα οποία είχαν ήδη προγραμματισθεί και ενταχθεί στο Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης και αυτά όμως θα λειτουργήσουν ως πρότυπα εργαστήρια. Σταδιακά αλλά με γρήγορους ρυθμούς ο ΕΦΕΤ θα προγραμματίζει και θα συντονίζει τους ελέγχους τροφίμων σε όλη την επικράτεια. Θα πραγματοποιεί μόνο δευτεροβάθμιους ελέγχους. Οι πρωτοβάθμιοι έλεγχοι των τροφίμων θα υλοποιούνται από τις αρμόδιες διευθύνσεις των νομαρχιών και των άλλων ελεγκτικών μηχανισμών της πολιτείας. Ο ΕΦΕΤ είναι υπεύθυνος έναντι της ΕΕ για τον έλεγχο των τροφίμων. Θα πρέπει να υπάρχει ένα ενιαίο σύστημα ελέγχων που θα ακολουθούν όλοι οι ελεγκτικοί μηχανισμοί της χώρας, ένα ενιαίο σύστημα αξιολόγησής τους και ένας φορέας με τον οποίο θα επικοινωνεί η ΕΕ. Αυτή είναι η μεγάλη προτεραιότητα για τον ΕΦΕΤ.

προσαρμογή των επιχειρήσεων

Σύμφωνα με την Οδηγία 93/43/ΕΟΚ, η οποία ενσωματώθηκε στο ελληνικό δίκαιο με την ΚΥΑ 487/2000 με επτά χρόνια καθυστέρηση, προβλέπεται η εγκατάσταση συστήματος HACCP σε όλες τις επιχειρήσεις τροφίμων. Μέχρι σήμερα πολύ λίγες από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις τροφίμων διαθέτουν σύστημα HACCP. Είναι γεγονός ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις διαθέτουν και μάλιστα προηγμένα συστήματα HACCP όχι όμως και οι επιχειρήσεις τροφίμων στο λιανεμπόριο.

Για να βοηθήσει αυτούς ο ΕΦΕΤ έχει εκδώσει δεκαοκτώ οδηγούς υγιεινής που αναφέρονται σε βασικούς κλάδους τροφίμων, όπως αρτοποιεία, ζαχαροπλαστεία, κρεοπωλεία, εστιατόρια, εμφιαλωτήρια κ.λ.π. Μέσα σε σύντομο σχετικό χρονικό διάστημα περισσότερες από πεντακόσιες χιλιάδες επιχειρήσεις θα πρέπει να διαθέτουν σύστημα αυτοελέγχου HACCP.

Μέσα στα ίδια πλαίσια, κάθε επιχείρηση τροφίμων, για να αποκτήσει τη βεβαίωση HACCP που χορηγεί ο ΕΦΕΤ, θα πρέπει το προσωπικό της να έχει εκπαιδευτεί στους βασικούς κανόνες υγιεινής και ασφάλειας των τροφίμων και να διαθέτει προς τούτο σχετική βεβαίωση, που επίσης χορηγεί ο ΕΦΕΤ. Μιλάμε για τεράστια επιχείρηση όπου στο αμέσως επόμενο χρονικό διάστημα θα πρέπει να εκπαιδευτούν περισσότερο από ενάμισι εκατομμύριο προσωπικό των επιχειρήσεων τροφίμων.

Και αυτό είναι μόνο το πρώτο βήμα, η κατάρτιση θα είναι συνεχής και πιο εξειδικευμένη στα επόμενα στάδια. Η δια βίου εκπαίδευση του προσωπικού των επιχειρήσεων θα αποτελέσει βασικό άξονα δραστηριότητας του ΕΦΕΤ.

Από 18 Απριλίου 2004 έχει εκδοθεί Κανονισμός της Ε.Ε. σύμφωνα με τον οποίο τρόφιμα και ζωοτροφές τα οποία περιέχουν πάνω από 0,9% σε μεταλλαγμένο συστατικό θα πρέπει να το αναφέρουν στην ετικέτα. Ο ΕΦΕΤ είναι ο αρμόδιος φορέας για την παρακολούθηση της εφαρμογής του Κανονισμού για τα μεταλλαγμένα. Είναι ένα πολύ δύσκολο έργο. Ο ΕΦΕΤ συνεργάζεται με δίκτυο εργαστηρίων για τις εργαστηριακές αναλύσεις και μητρώου επιχειρήσεων για την παρακολούθηση της ιχνηλασιμότητας.

Με την έναρξη της σχολικής χρονιάς, ξεκίνησαν οι έλεγχοι στα είδη τροφίμων που διαθέτουν τα κυλικεία όπου και παρουσιάζεται σημαντική παραβατικότητα ως προς τα είδη που πρέπει να διαθέτουν. Απαγορεύονται λόγω χάριν γαριδάκια, τσιπς, αναψυκτικά, σοκολάτες κ.λ.π. δηλαδή ό,τι καταναλώνουν οι μαθητές εις βάρος άλλων ωφέλιμων τροφών. Πιστεύω ότι αποτελεί υποκρισία και δεν αρκεί να περιορίζουμε στους μαθητές τις επιλογές τροφίμων μέσα στο σχολείο όταν γνωρίζουμε τις καθημερινές τους διατροφικές συνήθειες. Το θέμα της παχυσαρκίας είναι πολύ σοβαρό, πιο σοβαρό πιστεύω από το κάπνισμα, τον αλκοολισμό ακόμα και τα ναρκωτικά.

Πρέπει σε όλα τα σχολεία να διδάσκεται οριζόντια σε όλα τα μαθήματα, οι γονείς και η κοινωνία θα πρέπει να συμμετέχουν στην ευρύτερη ενημέρωση για την ελληνική διατροφή. Ο ΕΦΕΤ έχει ξεκινήσει μία εκστρατεία για την ελληνική διατροφή – την ελληνική κουζίνα, την υγιεινή διατροφή.

1.5.2 Ευρωπαϊκή Αρχή Ασφάλειας Τροφίμων

Μετά τις πρόσφατες διατροφικές κρίσεις, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ίδρυσε το 2001 την Ευρωπαϊκή Αρχή Ασφάλειας των Τροφίμων (European Food Safety Authority, EFSA), η οποία καθορίζει την πολιτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε θέματα ασφάλειας τροφίμων και γνωμοδοτεί, δια των επιστημονικών επιτροπών της, σε θέματα της αρμοδιότητάς της στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή και στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο. Η EFSA είναι Ανεξάρτητη Αρχή, διοικείται από δεκαμελές Δ.Σ. και διαθέτει ένα γνωμοδοτικό όργανο (Advisory Board of EFSA) όπου εκπροσωπείται η κάθε χώρα μέλος. Έχει επίσης οκτώ επιστημονικές επιτροπές για βασικά θέματα τροφίμων. Για την αντιμετώπιση επειγόντων περιστατικών, η EFSA διαθέτει σύστημα συναγερμού Rapid Alert System for Food and Feed (RASFF). Με το σύστημα αυτό η EFSA επικοινωνεί με τις χώρες μέλη και αυτές με τη σειρά τους αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες για θέματα κινδύνου σε τρόφιμα και ζωοτροφές (π.χ. αλλοιωμένα τρόφιμα, τρόφιμα με απαγορευμένες ουσίες κ.λ.π.).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ISO 9000

2.1 ΓΕΝΙΚΑ

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης ISO (International Organization for Standardization), οργανισμός εξειδικευμένος στη δημιουργία προτύπων, αποτελείται από τους εθνικούς φορείς τυποποίησης 91 χωρών. Έχει 180 περίπου Τεχνικές Επιτροπές, υπεύθυνες για αντίστοιχους τομείς εξειδίκευσης, που αναπτύσσουν διεθνή πρότυπα με στόχο τη διευκόλυνση της διεθνούς ανταλλαγής προϊόντων και υπηρεσιών και την ανάπτυξη συνεργασίας στη σφαίρα των πνευματικών, επιστημονικών, τεχνολογικών και οικονομικών δραστηριοτήτων.

2.2 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ : ΣΕΙΡΑ ISO 9000

Ως πριν λίγα χρόνια, η ικανότητα ενός προϊόντος να ανταποκρίνεται στο σκοπό για τον οποίο προοριζόταν, ο σχεδιασμός και η κατασκευή του, ώστε να κάνει τη δουλειά του σωστά, η ποιότητά του και η εν γένει ανταγωνιστικότητά του εξασφαλιζόταν από τη συμμόρφωσή του στα υπάρχοντα τεχνικά πρότυπα. Η σημερινή αλματώδης εξέλιξη της τεχνολογίας, με την επακόλουθη αυξανόμενη διεθνοποίηση των αγορών και των εμπορικών συναλλαγών, οδήγησε στην καθιέρωση κοινά αποδεκτών προτύπων, όχι μέσω της εναρμόνισης των υπαρχόντων τεχνικών προτύπων αλλά με την ανάπτυξη συστημάτων διασφάλισης της ποιότητας (ΣΔΠ).

2.2.1 Η ΣΕΙΡΑ ISO 9000

Όταν μιλάμε για ποιότητα σε ένα προϊόν, αναφερόμαστε στην ιδιότητα ή τις ιδιότητες του προϊόντος που μας ενδιαφέρουν να μετρήσουμε. Δεν είναι κάτι που υπάρχει από τη φύση του πράγματος αλλά κάτι που το κατασκευάζουμε (ποιώ = κατασκευάζω). Γι' αυτό και στις καθημερινές μας συναλλαγές αντιλαμβανόμαστε ευκολότερα την ποιότητα από την απουσία της παρά από την ύπαρξή της.

Στο παρελθόν αναπτύχθηκαν και εφαρμόστηκαν αρκετοί κανόνες και πρότυπα ποιότητας από το διεθνή (ISO) και εθνικούς οργανισμούς, εξειδικευμένους στη δημιουργία προτύπων. Η σταθερή όμως εφαρμογή Προτύπων Ποιότητας ξεκίνησε από την αμυντική βιομηχανία στη δεκαετία του 1950, εξαιτίας της κρισιμότητας των παραγόμενων προϊόντων. Ακολούθως, και λόγω της μεγάλης επιτυχίας τους, επεκτάθηκε και στις μη στρατιωτικές βιομηχανίες.

Το 1987 ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης ISO αποδέχτηκε το πρότυπο BS 5790(1) σαν σειρά προτύπων ISO 9000. Την ίδια περίοδο η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, έχοντας διαβλέψει ότι το να εναρμονίσει τα υπάρχοντα τεχνικά πρότυπα είναι προσπάθεια χωρίς

ελπίδα επιτυχίας, υιοθετεί τα πρότυπα ISO και BS (που ενσωματωμένα έχουν εναρμονιστεί) σαν σειρά EN 29000.

Επίσης, την ίδια περίοδο γίνονται αποδεκτά από τους αμερικανικούς οργανισμούς ANSI (American National Standards Institute) και ASQC (American Society for Quality Control) σαν σειρά προτύπων Q-90.

Η σειρά ISO 9000 αποτελείται από γενικά πρότυπα που έχουν εφαρμογή σε διάφορες επιχειρήσεις, όπως μεταποιητικές, τεχνικές/κατασκευαστικές, παροχής υπηρεσιών κλπ, και ορίζει τις ελάχιστες απαιτήσεις που πρέπει να ικανοποιεί μια επιχείρηση, ώστε να διασφαλίζει τους πελάτες της για ένα καλό προϊόν. Συνεπώς, οι απαιτήσεις της σειράς προτύπων ISO 9000 αποτελούν μόνο τα "θεμέλια του συστήματος ποιότητας" μιας επιχείρησης. Η σειρά αυτή περιλαμβάνει:

- Το ISO 9000 "Quality Management and Quality Assurance Standards - Guidelines for Selection and Use" που αποτελεί το βασικό οδηγό για τα άλλα πρότυπα στη σειρά. Έχει από τη φύση του συμβουλευτικό χαρακτήρα και καθορίζει τους βασικούς όρους ποιότητας.
- Το ISO 9001 "Model for Quality Assurance in Design/Development, Production, Installation and Servicing" που καθορίζει ένα υπόδειγμα προγράμματος ποιότητας για χρήση, όταν ένα συμβόλαιο ανάμεσα σε δύο μέλη απαιτεί την επίδειξη της ικανότητας από τον προμηθευτή για σχεδιασμό, παραγωγή, ολοκλήρωση και υποστήριξη του προϊόντος του. Ενδιαφέρει επιχειρήσεις οι οποίες σχεδιάζουν, αναπτύσσουν, παράγουν και εγκαθιστούν προϊόντα και παρέχουν υποστήριξη μετά την πώληση. Ακόμη, επιχειρήσεις που αναπτύσσουν νέα προϊόντα ή προϊόντα με ειδικές απαιτήσεις.
- Το ISO 9002 "Model for Quality Assurance in Production and Installation" που καθορίζει ένα υπόδειγμα συστήματος ποιότητας κατά την παραγωγή και την ολοκλήρωση. Ενδιαφέρει βιομηχανίες διεργασιών (π.χ. χημικές, τροφίμων, φαρμακευτικές), όπου οι απαιτήσεις για το προϊόν ορίζονται μέσω ενός καθιερωμένου σχεδιασμού ή προδιαγραφής.
- Το ISO 9003 "Model for Quality Assurance in Final Inspection and Tests" που καθορίζει ένα υπόδειγμα συστήματος ποιότητας κατά τον τελικό έλεγχο και τη δοκιμή. Ενδιαφέρει μικρά καταστήματα, τμήματα μέσα σε μια επιχείρηση (π.χ. εργαστήρια), προμηθευτές εξοπλισμού, οι οποίοι επιθεωρούν και δοκιμάζουν τα παρερχόμενα προϊόντα και τέλος.

- Το ISO 9004 "Quality Management and Quality System Elements - Guidelines" που παρέχει στοιχεία οργάνωσης της ποιότητας με λεπτομερείς οδηγίες για την ανάπτυξη και εγκατάσταση ενός συστήματος ποιότητας και καθορισμό το , βαθμού στον οποίο κάθε στοιχείο του συστήματος ποιότητας εφαρμόζεται.

Τα πρότυπα ISO 9001-9003 αποτελούν μια σειρά τριών επιπέδων από πρότυπα διασφάλισης ποιότητας για χρήση σε συμβατικές περιπτώσεις. Πρέπει να τονιστεί ότι το ISO 9001 δεν είναι καλύτερο από το ISO 9002 ή το ISO 9003, αλλά είναι διαφορετικό. Επίσης ότι η κάθε βιομηχανία, καθώς έχει τις δικές της ιδιαιτερότητες, θα πρέπει να ερμηνεύσει ανάλογα τις απαιτήσεις των προτύπων, με βάση τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της. Για παράδειγμα, η χημική βιομηχανία έχει δώσει ένα επεξηγηματικό συμπλήρωμα. Αυτό πρέπει να γίνει σε κάθε κλάδο της βιομηχανίας.

Σήμερα, αν και τα πρότυπα της σειράς ISO 9000 είναι γενικώς αποδεκτά από όλες τις χώρες του κόσμου, μερικοί σημαντικοί κλάδοι της βιομηχανίας (π.χ. αυτοκινητοβιομηχανία) συνεχίζουν να διατηρούν το δικό τους ιδιαίτερο σύστημα ποιότητας. Μέχρι αυτές οι βιομηχανίες να ευθυγραμμιστούν με τις υπόλοιπες, το σύστημα δεν μπορεί να είναι παγκόσμιο. Πάντως, με την ολοκλήρωση της Ενιαίας Ευρωπαϊκής Αγοράς, η πιστοποίηση κατά ISO αποτελεί προϋπόθεση για την ελεύθερη διακίνηση και αποδοχή των προϊόντων ανάμεσα στις χώρες-μέλη της Ε.Ε., καθώς μια σειρά από κοινοτικές οδηγίες υποδεικνύουν την υιοθέτηση των προτύπων ISO, προτείνουν δηλαδή την αφομοίωσή τους από εθνικούς νόμους.

2.2.2 ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ, ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Εάν συνεχώς το προϊόν "σχεδόν" ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις ή υπάρχουν συνεχώς αποκλίσεις, τροποποιήσεις, επιδιορθώσεις και εξωτερικές παρεμβάσεις, τότε έχουμε ένα ανεπαρκές σύστημα διαχείρισης ποιότητας.

Μια σίγουρη ένδειξη απουσίας της ποιότητας έχουμε όταν υπάρχουν συνεχώς εντολές για επιδιόρθωση προϊόντων.

Η αποφυγή της παραγωγής προϊόντων κακής ποιότητας, με τις παραδοσιακές τακτικές, βασιζόταν στον εκ των υστέρων εντοπισμό προβλημάτων με αποτέλεσμα την κατανάλωση χρόνου και χρήματος για την παραγωγή μη κατάλληλων για πώληση προϊόντων. Από τη στιγμή που μια επιχείρηση αρχίζει να κατανοεί ότι η υιοθέτηση συστημάτων πρόβλεψης με σκοπό την πρόληψη οδηγεί στην ουσιαστική ανάπτυξή της, η ποιότητα των προϊόντων της σταματά να είναι τυχαίο γεγονός αλλά αποτέλεσμα οργανωμένης και τεκμηριωμένης παραγωγικής διαδικασίας.

Προϋπόθεση λοιπόν για την εγκατάσταση ενός συστήματος διασφάλισης ποιότητας είναι η πλήρης κατανόηση και δέσμευση τόσο της διοίκησης όσο και όλου του προσωπικού της επιχείρησης στην ανάπτυξη της ποιότητας.

Ένα τέτοιο σύστημα οφείλει να επεκτείνει τις αρχές της ποιότητας σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης, από την αρχική παραγγελία των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί, το σχεδιασμό, την ανάπτυξη, την παραγωγή, τους ελέγχους και τις δοκιμές μέχρι και την τελική αποστολή και τη συντήρηση των προϊόντων της.

Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να αναπτυχθούν σχέσεις πελάτη-προμηθευτή ανάμεσα στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης. Αν το προϊόν που παράγει κάποιο τμήμα αποτελεί πρώτη ύλη προς περαιτέρω επεξεργασία σε κάποιο άλλο τμήμα, θα πρέπει αυτό να αντιμετωπίζεται ως εσωτερικός πελάτης για να επιτευχθεί η αλυσίδα της ποιότητας.

Ένα καλό σύστημα διασφάλισης ποιότητας θα πρέπει να είναι ικανό να λειτουργήσει σχεδόν χωρίς τελικό έλεγχο, στην πραγματικότητα δε και χωρίς τμήμα ελέγχου ποιότητας. Ορισμένες βιομηχανικές και εμπορικές εφαρμογές είναι τόσο κρίσιμες (π.χ. επιμέρους τομείς υγείας) που ο έλεγχος ποιότητας θα πρέπει να είναι ενσωματωμένος σε κάθε διαδικασία.

Από το 1988 και μετά, αλλά κυρίως τα τρία τελευταία χρόνια, το ενδιαφέρον των ελληνικών επιχειρήσεων για πιστοποίηση του συστήματος ποιότητάς τους αυξάνεται.

Οι λόγοι που οδηγούν μια επιχείρηση στην πιστοποίηση του συστήματος ποιότητάς της αλλά και τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει από την εφαρμογή ενός τέτοιου μέτρου είναι μεταξύ άλλων :

1. Ανάπτυξη της εταιρείας με τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων της και τη μείωση του κόστους επανεργασίας, του κόστους μη επισκευαζόμενων προϊόντων (scrap) και του κόστους επιστροφών από τον πελάτη.
2. Η εφαρμογή της σειράς προτύπων ISO 9000 γίνεται πλέον υποχρεωτική για πολλούς προμηθευτές που είναι υποκατασκευαστές μεγάλων διεθνών εταιρειών, ειδικά στους τομείς των ηλεκτρονικών, Η/Υ, αεροναυπηγικής και διαμετακόμισης.
3. Όλο και περισσότεροι "πελάτες" ζητούν οι προμηθευτές τους να έχουν τα συστήματα ποιότητάς τους πιστοποιημένα και καταχωρημένα στο Μητρώο Κατασκευαστών (Registrars) σύμφωνα με τα πρότυπα ISO 9001, 9 002 ή 9003.
4. Η διεθνής αναγνώριση της πιστοποίησης κατά ISO 9000 προβάλλει την εταιρεία και χρησιμοποιείται σαν στοιχείο ανταγωνισμού και marketing.
5. Βιομηχανίες, που ήδη έχουν τα δικά τους αυστηρά συστήματα ελέγχου ποιότητας, όπως οι φαρμακευτικές και παροχής υπηρεσιών στον τομέα της υγείας, υιοθετούν

επίσης τη σειρά προτύπων ISO 9000, ως έ να πρόσθετο ευαπόδεικτο σύστημα διασφάλισης ποιότητας.

6. Μελετώντας το εγχειρίδιο ποιότητας ενός προμηθευτή, ο πελάτης μπορεί να επαληθεύσει αν η οργάνωση του προμηθευτή είναι σύμφωνη με το πρότυπο. Οι εταιρείες που προμηθεύουν κακής ποιότητας προϊόντα δεν είναι σε θέση να συντάξουν και να εφαρμόσουν ένα εγχειρίδιο ποιότητας. Έτσι, η διαδικασία πιστοποίησης θα διευκολύνει τη διάκριση μεταξύ προμηθευτών προϊόντων καλής και κακής ποιότητας.
7. Η διαμόρφωση των συνθηκών της αγοράς θα γίνεται πλέον μόνο από εταιρείες οι οποίες έχουν συμφέρουσες τιμές και μπορούν να αποδείξουν ότι διαθέτουν ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας, σύμφωνα με τη σειρά προτύπων ISO 9000.
8. Στο μέλλον ουσιαστικά κάθε συμφωνία αγοράς ή συμβόλαιο από την ευρωπαϊκή βιομηχανία, τα ινστιτούτα και τις κυβερνήσεις θα περιλαμβάνει μια γενική απαίτηση ότι ο πωλητής θα μπορεί να αποδεικνύει ότι εφαρμόζει τη σειρά προτύπων ISO 9000. Οι εταιρείες που δεν μπορούν να αποδείξουν την εφαρμογή μάλλον θα αποκλειστούν από επιχειρηματικές εργασίες στην Ευρώπη.
9. Η επιτυχής υιοθέτηση ενός προτύπου ποιότητας προετοιμάζει την επιχείρηση για την εφαρμογή Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

Παρά τις βελτιώσεις, ορισμένες δυσκολίες σχετικά με την ανάπτυξη και εφαρμογή συστημάτων διασφάλισης ποιότητας κατά ISO 9000 εξακολουθούν να υπάρχουν ιδιαίτερα για τις μικρές επιχειρήσεις:

- ✧ Τα ISO 9000, απαιτούν όπως η οργάνωση των επιχειρήσεων είναι τέτοια, ώστε ο φορέας ποιοτικού ελέγχου να έχει την διοικητική ανεξαρτησία για να κρίνει ανεπηρέαστα την ποιοτική κατάσταση των προϊόντων. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι πρέπει να υπάρχει φορέας ποιοτικού ελέγχου ανεξάρτητος από τον φορέα παραγωγής, πράγμα το οποίο για μια μικρή επιχείρηση μπορεί να συνεπάγεται σημαντική αύξηση των λειτουργικών της δαπανών.
- ✧ Η εφαρμογή του συστήματος διασφάλισης ποιότητας κατά ISO 9000 όσο και αν το σύστημα αυτό απλοποιηθεί συνεπάγεται κάποια γραφειοκρατία, η οποία είναι δύσκολο να επιβληθεί στις μικρές επιχειρήσεις.
- ✧ Το κόστος ανάπτυξης και πιστοποίησης ενός συστήματος διασφάλισης ποιότητας κατά iso 9000 είναι σημαντικό για μια μικρή επιχείρηση, ευτυχώς όμως είναι δυνατή η χρηματοδότηση από κοινοτικά προγράμματα.

Οι αδυναμίες αυτές των ISO 9000, είναι δυνατόν να αντιμετωπιστούν μερικώς με χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών.

2.2.3 ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ: ΣΤΑΔΙΑ, ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΙ ΚΟΣΤΟΣ

Το να έχει μια εταιρεία πιστοποιημένο το σύστημα ποιότητας που χρησιμοποιεί, περιλαμβάνει κυρίως την ύπαρξη ενός αναγνωρισμένου ανεξάρτητου φορέα πιστοποίησης που θα επιθεωρήσει επιτόπου τις λειτουργίες της εταιρείας, με βάση τις απαιτήσεις του αντίστοιχου προτύπου. Μετά την επιτυχή ολοκλήρωση αυτής της επιθεώρησης θα χορηγηθεί ένα επίσημο πιστοποιητικό που θα πιστοποιεί ότι το σύστημα ποιότητας της εταιρείας ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του αντίστοιχου προτύπου ISO 9001, 9002, ή 9003. Η εταιρεία θα καταχωρηθεί επίσης στο αρχείο που διατηρεί ο φορέας πιστοποίησης. Ακολούθως μπορεί να δημοσιεύσει την καταχώρηση και να χρησιμοποιήσει το σήμα (λογότυπο) του πιστοποιητικού που έλαβε από το φορέα πιστοποίησης στις διαφημίσεις της, την αλληλογραφία της και το υπόλοιπο υλικό προβολής της (αλλά όχι στα προϊόντα της). Η συνολική διαδικασία που είναι απαραίτητη για την εισαγωγή ενός συστήματος ποιότητας ή την προσαρμογή ενός υπάρχοντος περιλαμβάνει :

- Τον καθορισμό των στόχων της εταιρείας και την επιλογή του κατάλληλου μοντέλου συστήματος διασφάλισης ποιότητας, όπως και απόφαση για το χρόνο έναρξης της λειτουργίας του μοντέλου.
- Τη συγκρότηση μιας ομάδας εργασίας που θα αναλάβει -συνήθως με τη βοήθεια εξειδικευμένων εξωτερικών συνεργατών- να υλοποιήσουν το μοντέλο.
- Την αξιολόγηση της παρούσας κατάστασης σε σχέση με το αντίστοιχο πρότυπο ISO ,δηλ. τη μελέτη των υφιστάμενων δομών ποιότητας της εταιρείας και τις αντίστοιχες απαιτήσεις από το επιλεγθέν πρότυπο της σειράς ISO 9000. Εδώ το κύριο πρόβλημα που πρέπει να αντιμετωπιστεί κατά την εισαγωγή ή την προσαρμογή ενός συστήματος ποιότητας είναι το πώς θα αποφευχθεί η διαταραχή των υφιστάμενων λειτουργιών της εταιρείας. Απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή και προσπάθεια, ώστε οι ήδη υφιστάμενες διαδικασίες να μετατραπούν σε δυναμικές διαδικασίες του νέου συστήματος με το ελάχιστο δυνατό κόστος.
- Τον προσδιορισμό του τι θα πρέπει να γίνει, δηλ. τα στοιχεία που πρέπει να αποτελούν το σύστημα ποιότητας με βάση το μοντέλο που επιλέχθηκε. Αυτό περιλαμβάνει τη λήψη αποφάσεων για τις διαδικασίες που χρειάζεται να εκτελεστούν, την περιγραφή των διαδικασιών και τη σύνταξη των σχετικών εντύπων με βάση τα στοιχειώδη ερωτήματα : ποιος ενεργεί- τι κάνει- πώς το κάνει- τι στοιχεία κρατούνται.
- Τη δημιουργία "προγράμματος δράσης", δηλ. το σχεδιασμό των διαφόρων φάσεων ανάπτυξης του συστήματος διασφάλισης ποιότητας , δεδομένου ότι οι ιδιαιτερότητες κάθε εταιρείας καθορίζουν στη συνέχεια τη χρονική σειρά ανάπτυξης των φάσεων. Οι

δραστηριότητες που συνδέονται με τα στοιχεία του συστήματος ποιότητας δεν έχουν όλες την ίδια χρονική διάρκεια και για το λόγο αυτό είναι σκόπιμο να προηγηθούν δραστηριότητες με αυξημένες χρονικές απαιτήσεις.

- Την εφαρμογή νέων διαδικασιών, δηλ. την εκτέλεση της κάθε φάσης, την υλοποίηση των διαδικασιών στην πράξη και την εκτέλεση διορθωτικών ενεργειών, αν απαιτούνται.
- Τη σύνταξη εγχειριδίου ποιότητας. Το εγχειρίδιο διασφάλισης ποιότητας περιγράφει την πολιτική και τις αρχές με βάση τις οποίες η εταιρεία θα διαχειρίζεται την ποιότητα. Περιγράφει την οργάνωση, τις διοικητικές διαδικασίες και τα γενικότερα μέτρα που έχει υιοθετήσει η εταιρεία για να επιτυγχάνει την επιθυμητή ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών της προς τους πελάτες της. Θα πρέπει να θεωρείται σαν εργαλείο που μπορεί να χρησιμοποιείται για εσωτερική εκπαίδευση του προσωπικού, σαν σημείο αναφοράς και σαν μέσον ενημέρωσης των πελατών που θέλουν πληροφορίες για τις απόψεις της διοίκησης στο θέμα της ποιότητας.
- Τη συνάντηση με την επιτροπή αξιολόγησης. Η αρχική επίσκεψη συνήθως κρατάει μια μέρα και επιτρέπει στο φορέα που θα κάνει την τελική πιστοποίηση να μάθει για την επιχείρηση και να καθορίσει καλύτερα τί χρειάζεται για την αξιολόγηση. Επίσης περιλαμβάνει μια ανασκόπηση του εγχειριδίου ποιότητας και υποδείξεις για διορθωτικές ενέργειες.
- Την υποβολή του εγχειριδίου ποιότητας για έγκριση. Το εγχειρίδιο ποιότητας της επιχείρησης υποβάλλεται για έλεγχο σε ανεξάρτητο φορέα πιστοποίησης ο οποίος, αφού το αποδεχθεί, ορίζει από κοινού με την επιχείρηση ημερομηνία επίσκεψης για τον έλεγχο πιστοποίησης. Είναι ευνόητο ότι το γραπτό σύστημα ποιότητας της επιχείρησης οφείλει να εφαρμόζεται στην πράξη όπως περιγράφεται.
- Την επίσκεψη αξιολογητών. Για να γίνει η αξιολόγηση για την τελική πιστοποίηση θα πρέπει η επιχείρηση να έχει το σύστημα ποιότητάς της πλήρως τεκμηριωμένο και εφαρμοσμένο για μερικούς μήνες πριν, ώστε οι ελεγκτές να μπορούν να βρουν με αντικειμενικά στοιχεία αν οι πράξεις συμβαδίζουν με το σύστημα ποιότητας που εφαρμόζει και με τις απαιτήσεις της σειράς προτύπων ISO 9000 που επέλεξε. Άγραφο αρχή για την αξιολόγηση είναι ότι, αν ξαφνικά αντικατασταθεί όλο το προσωπικό της εταιρείας, τα καινούργια άτομα θα μπορούν να συνεχίσουν να παράγουν τα προϊόντα ή να παρέχουν τις ίδιες υπηρεσίες όπως πριν.

- Την πιστοποίηση (χορήγηση πιστοποιητικού) και την καταχώρηση στο μητρώο του φορέα πιστοποίησης. Αν το αποτέλεσμα συνηγορεί υπέρ της πιστοποίησης, η επιχείρηση θα λάβει ένα πιστοποιητικό σε 1-2 μήνες περίπου. Αν οι ελεγκτές βρουν κάποια μικροπροβλήματα, θα δοθεί μια περίοδος (συνήθως 4-8 εβδομάδων) για να διορθωθούν. Τα μεγαλύτερα προβλήματα συνήθως αποκλείουν την πιστοποίηση και απαιτούν έναν πλήρη επανέλεγχο του συστήματος ποιότητας στο μέλλον.

Μετά τη χορήγηση του αρχικού πιστοποιητικού, το σύστημα διασφάλισης ποιότητας επανεξετάζεται σε εξαμηνιαία διαστήματα από επιθεωρήσεις για τη διατήρηση του πιστοποιητικού και κάθε τρία χρόνια γίνεται πλήρης επανέλεγχος. Η όλη διαδικασία για τη χορήγηση αρχικού πιστοποιητικού απαιτεί τυπικά διάστημα από έξι έως δεκαοχτώ μήνες, αν και η κάθε επιχείρηση είναι μια μοναδική περίπτωση και μπορεί να υπάρχουν μεγάλες διαφορές στην ετοιμότητα κάθε μιας για την εφαρμογή αυτών των προτύπων.

Στοιχεία όπως το μέγεθος της επιχείρησης, η πολυπλοκότητα και η ποικιλία των παραγόμενων προϊόντων, τα στάδια παραγωγής, η δέσμευση της διοίκησης, ο βαθμός εσωτερικής οργάνωσης και ο ρυθμός ενσωμάτωσης των διαδικασιών στη λειτουργία της επιχείρησης είναι παράγοντες που επηρεάζουν καθοριστικά το χρόνο αλλά και το κόστος εγκατάστασης ενός συστήματος διασφάλισης της ποιότητας.

Το αρχικό αυτό κόστος, όμως, γρήγορα αποσβένεται και η επένδυση γίνεται κερδοφόρα για την επιχείρηση μέσω της μείωσης των ακατάλληλων προϊόντων, της ανάγκης διενέργειας λιγότερων επιθεωρήσεων και ελέγχων και της αύξησης των πωλήσεων με την ανύψωση του κύρους της επιχείρησης από την εφαρμογή πολιτικής ποιότητας.

2.2.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ

Η υλοποίηση ενός προγράμματος εισαγωγής ή προσαρμογής ενός συστήματος ποιότητας μπορεί να γίνει είτε από στελέχη της επιχείρησης υπεύθυνα για θέματα ποιότητας, είτε σε συνεργασία με εξωτερικούς συνεργάτες-συμβούλους (εξειδικευμένους στην οργάνωση, εφαρμογή και παρακολούθηση συστημάτων διασφάλισης ποιότητας), είτε τέλος με συνδυασμό των παραπάνω.

Στην τελευταία περίπτωση, σκοπός της συνεργασίας δεν θα πρέπει να είναι η πραγματοποίηση μιας μελέτης από τους εξωτερικούς συμβούλους που στη συνέχεια θα παραδοθεί στα στελέχη της επιχείρησης για εφαρμογή με αμφίβολα αποτελέσματα.

Βασικός σκοπός θα πρέπει να είναι το "κτίσιμο" του συστήματος ποιότητας μαζί με τα στελέχη της επιχείρησης.

Ο ρόλος του συμβούλου είναι να πείσει αφενός για τις διάφορες επιλογές και αφετέρου να βοηθήσει, ώστε η τεχνογνωσία και το know-how που παρέχει σαν σύμβουλος να αφομοιωθεί αποτελεσματικά από τα στελέχη και μέσα από τα γραπτά κείμενα και τις διαδικασίες που θα συνταχθούν να αποτελέσει την τεχνογνωσία της ίδιας της επιχείρησης.

Ακόμη να βοηθήσει, ώστε μετά το πέρας του έργου των συμβούλων, τα στελέχη να είναι σε θέση να ελέγχουν, να διορθώνουν, να βελτιώνουν και να διατηρούν το σύστημα ποιότητας σε ετοιμότητα.

Συγκεκριμένα οι σύμβουλοι της εταιρείας μας συμμετέχουν σε:

- ο Τον καθορισμό της πολιτικής ποιότητας / ασφάλειας της επιχείρησης και των σχετικών στόχων.
- ο Την εκπόνηση της διαγνωστικής μελέτης προκειμένου να αξιολογηθεί η τρέχουσα κατάσταση σε σχέση με το επιλεγμένο πρότυπο και τον σχεδιασμό του συστήματος.
- ο Την σύνταξη χρονοδιαγράμματος για την συνολική εφαρμογή του έργου.
- ο Τον καθορισμό δραστηριοτήτων, διαδικασιών και οδηγιών που θα συμπεριληφθούν στο σύστημα.
- ο Την υποστήριξη και ενεργή συμμετοχή στην προετοιμασία της τεκμηρίωσης.
- ο Την καθοδήγηση της επιχείρησης κατά την εφαρμογή του συστήματος, τον εντοπισμό μη συμμορφώσεων ως προς τις απαιτήσεις του προεπιλεγμένου προτύπου και τον καθορισμό των αναγκαίων διορθωτικών/προληπτικών ενεργειών.
- ο Την εκπαίδευση του προσωπικού της επιχείρησης σε θέματα σχετικά με το σύστημα.
- ο Την διαμεσολάβηση, όπου χρειάζεται, στην επικοινωνία της επιχείρησης με τρίτους φορείς.
- ο Την συντήρηση του συστήματος ακόμα και μετά την πιστοποίηση.

Σαν επιστέγασμα όλων των παραπάνω θα πρέπει να σημειώσουμε ότι γενικά σε ένα σύστημα ποιότητας απαιτείται η παρακολούθηση της ποιότητας όχι μόνο με τον έλεγχο των χαρακτηριστικών των προϊόντων (έλεγχος ποιότητας) αλλά και με το συνεχή έλεγχο των διεργασιών (διασφάλιση ποιότητας).

Η διαδικασία βελτίωσης της ποιότητας είναι μια συνεχής διαδικασία. Είναι σχεδιασμένη για να γίνει μέλος του πνεύματος της επιχείρησης και με πρόθεση να επηρεάσει όλες τις λειτουργίες της, προωθώντας τη συνεχή βελτίωση που οδηγεί στην πλήρη ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη-καταναλωτή.

Η αρχή που πρέπει να ακολουθείται είναι "εφαρμόζουμε ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας με σκοπό τη συνεχή βελτίωσή του και την αύξηση της αποτελεσματικότητάς του" και όχι η ετικέτα "είμαστε πιστοποιημένοι".

2.5 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ ISO 9000:2000

2.5.1. Γενικά

Στις 15 Δεκεμβρίου 2000 εκδόθηκε από τον ISO (International Organization for Standardization) η αναθεωρημένη σειρά προτύπων ποιότητας ISO 9000 : 2000. Οι αλλαγές στην σειρά των προτύπων περιλαμβάνουν :

- I. Την ένωση των ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 και ISO 9003:1994 σε ένα καινούργιο πρότυπο το ISO 9001:2000. (Απαιτήσεις του προτύπου).
- II. Την ένωση του ISO 8402 και μέρος του ISO 9000-1 σε ένα καινούργιο πρότυπο το ISO 9000:2000 (Αρχές και ορολογία-λεξικό).
- III. Την αναθεώρηση του ISO 9004-1 σε ένα καινούργιο πρότυπο το ISO 9004:2000 (Οδηγίες για βελτιώσεις στην απόδοση της επιχείρησης).
- IV. Την ένωση του ISO 10011 (Τμήματα 1, 2 και 3) με τα ISO 14010, ISO 14011 και ISO 14012 σε ένα καινούργιο πρότυπο (οδηγίες) για την επιθεώρηση συστημάτων ποιότητας και περιβαλλοντικών συστημάτων (θα ονομάζεται ISO 19011)

2.5.2. Η φιλοσοφία του νέου προτύπου

Η νέα σειρά προτύπων στηρίζεται στην προσέγγιση της διαχείρισης διεργασιών (Σχ.1). Αυτή η προσέγγιση αναγνωρίζει ότι όλη η “δουλειά” πραγματοποιείται για την επίτευξη κάποιου στόχου. Επίσης αναγνωρίζει ότι ο στόχος επιτυγχάνεται πιο αποδοτικά όταν οι σχετικοί πόροι και δραστηριότητες διαχειρίζονται σαν διεργασία. Επιπρόσθετα πιστεύεται ότι οι στόχοι του οργανισμού, οι οποίοι εξυπηρετούν την αποστολή του (mission), μπορούν να επιτευχθούν πιο αποτελεσματικά όταν ο οργανισμός διοικείται σαν ένα σύστημα αλληλοσυνδεόμενων διεργασιών.

Σαν επακόλουθο αποτελεί το γεγονός ότι το σύστημα αυτό πρέπει να σχεδιασθεί έτσι ώστε να βοηθήσει τον οργανισμό στην επίτευξη των στόχων και πρέπει να αλληλοσυνδεθούν όλες οι διεργασίες που απαιτούνται για την πραγματοποίηση των επιθυμητών αποτελεσμάτων. Οι στόχοι προκύπτουν από τις προσδοκίες των ενδιαφερομένων μερών (πελάτες, προμηθευτές, εργαζόμενοι, μέτοχοι, κοινωνικό σύνολο). Όλοι οι παραπάνω ενδιαφερόμενοι έχουν στόχους οι οποίοι είναι αλληλοεξαρτώμενοι με συνέπεια να μην υπάρχουν συστήματα τα οποία να λειτουργούν ανεξάρτητα - στην πραγματικότητα θα πρέπει να υπάρξει ένα μόνο σύστημα.

Στην προσέγγιση διαχείρισης διεργασιών έχουμε διαχείριση των αλληλοσχετίσεων μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών έτσι ώστε όλοι να είναι ικανοποιημένοι και όχι μόνο οι πελάτες. Η ικανοποίηση των εργαζομένων ή το ενδιαφέρον για την κοινωνία ή το περιβάλλον δεν επιδέχονται λιγότερη σημασία σε σχέση με την ικανοποίηση του πελάτη. Αυτή είναι μια ξεκάθαρη αλλαγή στην φιλοσοφία του νέου προτύπου.

Οι νέοι κανόνες του ISO 9000:2000 βασίζονται σε 8 αρχές διοίκησης. Επιλέχθηκαν από το σύστημα γιατί μπορούν να προσδώσουν στην επιχείρηση βελτίωση της απόδοσής της και επίτευξη της επιτυχίας. Εφαρμόζοντας τη νέα έκδοση του ISO 9000:2000 αυτόματα εξασφαλίζουμε και την εφαρμογή των 8 αρχών που ακολουθούν παρακάτω.

- 1) Η επιχείρηση βασίζεται στους πελάτες της, συνεπώς:
 - Η επιχείρηση πρέπει κατανοήσει τις ανάγκες του πελάτη.
 - Η επιχείρηση πρέπει να καλύπτει τις απαιτήσεις του πελάτη.
 - Η επιχείρηση πρέπει να ξεπερνά τις προσδοκίες του πελάτη.

- 2) Η επιχείρηση βασίζεται στην Ανώτατη Διοίκηση της, συνεπώς:
 - Η ανώτατη διοίκηση πρέπει να εγκαθιδρύσει μια ενότητα ως προς τον κοινό σκοπό και να δώσει προσανατολισμό στην επιχείρηση.
 - Πρέπει να δημιουργήσει ένα περιβάλλον το οποίο να ενθαρρύνει τα μέλη της επιχείρησης στο να επιτύχουν τους αντικειμενικούς σκοπούς της επιχείρησης και παράλληλα να παρέχει σε αυτά (μέλη) επαρκείς πόρους για την επίτευξη των διεργασιών.

- 3) Η επιχείρηση βασίζεται στους ανθρώπους της, συνεπώς:
 - Η επιχείρηση πρέπει να ενθαρρύνει την ανάμειξη των μελών της σε όλα τα επίπεδα.
 - Η επιχείρηση πρέπει να βοηθά τα μέλη της να αναπτύσσουν και να χρησιμοποιούν τις ικανότητές τους.

- 4) Διεργασιοκεντρική προσέγγιση.
 - Η επιχείρηση χρησιμοποιεί αυτού του είδους τη προσέγγιση για να διαχειριστεί διεργασίες.

- 5) Η επιχείρηση είναι περισσότερο αποτελεσματική και αποδοτική όταν χρησιμοποιεί μια συστηματική προσέγγιση, συνεπώς:
- Η επιχείρηση πρέπει να αναγνωρίζει τις συσχετιζόμενες διεργασίες και να τις διαχειρίζεται σαν ένα σύστημα.
 - Η επιχείρηση χρησιμοποιεί συστηματική προσέγγιση.
- 6) Η επιχείρηση γίνεται περισσότερο αποδοτική και αποτελεσματική όταν προσπαθεί συνεχώς να βελτιωθεί.
- Η επιχείρηση δεσμεύεται μόνιμα σε μια συνεχή βελτίωση της συνολικής της εικόνας.
- Με τον όρο συνεχής βελτίωση εννοούμε μια σειρά ενεργειών που εκτελεί καθημερινά η επιχείρηση ώστε να αυξήσει τη δυνατότητα της να καλύπτει τις απαιτήσεις του συστήματος. Επιτυγχάνεται δε εφαρμόζοντας εσωτερικές επιθεωρήσεις, εκτελώντας ανασκοπήσεις της διαχείρισης, αναλύοντας τα δεδομένα και εφαρμόζοντας διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες.
- Οι εσωτερικές επιθεωρήσεις γίνονται από το προσωπικό και εξετάζονται τα μέρη ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας με σκοπό να εκτιμηθεί πόσο καλά αυτά συμμορφώνονται με τις απαιτήσεις του συστήματος. Οι διορθωτικές ενέργειες από τη πλευρά τους επιτελούνται με σκοπό να εξαλείψουν τις γενεσιουργές αιτίες (ROOT CAUSES) της μη συμμόρφωσης, ή για να ωθήσουν τη βελτίωσή της ποιότητας. Αναφέρονται σε συγκεκριμένα προβλήματα και είναι γενικά μέθοδοι επίλυσης προβλημάτων.
- 7) Η επιχείρηση λαμβάνει καλύτερες αποφάσεις όταν αυτές βασίζονται σε γεγονότα.
- Η επιχείρηση πρέπει να αποφασίζει βασισμένη σε πραγματικές πληροφορίες και δεδομένα.
- 8) Η επιχείρηση εξαρτάται από τους προμηθευτές της.
- Η επιχείρηση πρέπει να κτίσει μια ιδιαίτερα αποδοτική σχέση με τους προμηθευτές της.

Η έννοια της Διεργασιοκεντρικής Προσέγγισης που αναφέρθηκε πιο πάνω:

Στη νέα έκδοση ISO 9000:2000 το σύστημα διαχείρισης ποιότητας θεωρείται ως μια μεγάλη σύνθετη διεργασία η οποία χρησιμοποιεί μια σειρά από εξερχόμενα. Η σύνθετη αυτή διεργασία αποτελείται από πολλές μικρότερες. Ένα σύστημα ISO 9000:2000 αποτελείται κυρίως από 21 διεργασίες.

1. Διεργασία διαχείρισης ποιότητας
2. Διεργασία διαχείρισης πόρων
3. Διεργασία διερεύνησης νομοθετικών πλαισίων
4. Διεργασία έρευνας αγοράς
5. Διεργασία σχεδιασμού προϊόντος
6. Διεργασία προμηθειών
7. Διεργασία παραγωγής
8. Διεργασία υλοποίησης των υπηρεσιών
9. Διεργασία προστασίας των προϊόντων
10. Διεργασία αξιολόγησης των απαιτήσεων του πελάτη
11. Διεργασία επικοινωνίας με τον πελάτη
12. Διεργασία εσωτερικής επικοινωνίας
13. Διεργασία ελέγχου εγγράφων
14. Διεργασία τήρησης αρχείων
15. Διεργασία προγραμματισμού
16. Διεργασία εκπαίδευσης
17. Διεργασία εσωτερικών επιθεωρήσεων
18. Διεργασία ανασκόπησης της διοίκησης
19. Διεργασία μέτρησης και παρακολούθησης
20. Διεργασία μη συμμόρφωσης
21. Διεργασία συνεχούς βελτίωσης

2.5.3. Οι αλλαγές στο νέο πρότυπο

Οι κυριότερες αλλαγές οι οποίες έχουν ενσωματωθεί στο νέο πρότυπο ISO 9001:2000 και ISO 9004:2000 είναι οι εξής:

- ο Νέα δομή προσανατολισμένη στις διεργασίες που υποστηρίζεται από μια πιο λογική σειρά των περιεχομένων του προτύπου.

- Διαδικασία συνεχούς βελτίωσης, η οποία εμπεριέχεται στην ανάπτυξη του συστήματος ποιότητας.
- Μεγαλύτερη έμφαση στον ρόλο της διοίκησης, ο οποίος περιλαμβάνει την δέσμευση της στην ανάπτυξη και βελτίωση του συστήματος ποιότητας, συνυπολογισμό κανονισμών και νομικών απαιτήσεων καθώς και καθορισμό μετρήσιμων στόχων σε κάθε σχετική λειτουργία και επίπεδο του οργανισμού.
- Η έννοια των «επιτρεπτών εξαιρέσεων» έχει συμπεριληφθεί στο πρότυπο έτσι ώστε να καλυφθούν όλες οι επιχειρήσεις οποιουδήποτε κλάδου.
- Η απαίτηση να διαθέτει ο οργανισμός πληροφορίες σχετικά με την ικανοποίηση και/η την μη ικανοποίηση των πελατών σαν ένα μέτρο της απόδοσης του συστήματος.
- Σημαντική μείωση στον όγκο της απαιτούμενης τεκμηρίωσης.
- Αλλαγές και βελτιώσεις στην ορολογία για καλύτερη κατανόηση του προτύπου.
- Μεγαλύτερη συμβατότητα με το πρότυπο περιβαλλοντικής διαχείρισης.
- Συγκεκριμένη αναφορά στις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.
- Λαμβάνονται υπόψη τα οφέλη και οι ανάγκες όλων των ενδιαφερομένων μερών (επιχείρησης, πελατών, εργαζομένων, προμηθευτών, κοινωνικό σύνολο).
- Δίνεται μεγαλύτερη έμφαση στην διαθεσιμότητα των πόρων.
- Καθορισμός της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης.
- Οι μετρήσεις επεκτείνονται στο σύστημα, στις διεργασίες και το προϊόν.
- Αναλύσεις των δεδομένων που έχουν συγκεντρωθεί σχετικά με την απόδοση του συστήματος ποιότητας.
- Επιπλέον εισάγεται η έννοια της αυτο-αξιολόγησης της επιχείρησης σαν οδηγός για βελτιώσεις (ISO 9004)

Μια σημαντική αλλαγή στο νέο πρότυπο ISO 9000 είναι η δομή του προτύπου:

ISO 9001:1994	ISO 9001:2000
<p>- Οι απαιτήσεις κατανέμονται σε 20 παραγράφους</p>	<p>- Οι απαιτήσεις κατανέμονται σε 5 κύρια κεφάλαια:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας ◆ Ευθύνη της διοίκησης ◆ Διαχείριση πόρων ◆ Διαχείριση διεργασιών ◆ Μέτρηση, ανάλυση και βελτίωση

Αλλαγές στο περιεχόμενο:

ISO 9000:1994	ISO 9000:2000
Συμμόρφωση	Απόδοση
Διασφάλιση Ποιότητας	Διαχείριση Ποιότητας
Τεκμηριωμένες Διαδικασίες	Διαχειριζόμενες διεργασίες
Επίτευξη των απαιτήσεων για τα προϊόντα	Ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών όλων των ενδιαφερομένων μερών
Ικανότητες (Skills)	Επάρκεια (competence)
Συμμορφούμενο Προϊόν	Ικανοποίηση του Πελάτη
Τεκμηρίωση για την ύπαρξη συμμόρφωσης	Τεκμηρίωση για αποτελεσματική διοίκηση
Μέτρηση στο προϊόν	Μέτρηση συστήματος, προϊόντος και διεργασιών

2.5.4. Τα οφέλη του νέου προτύπου

Τα οφέλη από τα αναθεωρημένα πρότυπα είναι αρκετά και σαν πιο σημαντικά θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τα εξής:

- Εφαρμογή σε όλες τις κατηγορίες προϊόντων, σε όλους τους τομείς, και σε όλους τους οργανισμούς ανεξαρτήτως του μεγέθους τους.
- Εύκολα στην χρήση τους, κατανοητή γλώσσα.
- Σημαντική μείωση στον όγκο της απαιτούμενης τεκμηρίωσης.
- Σύνδεση του συστήματος ποιότητας με τις διεργασίες του οργανισμού.
- Σαφέστατος προσανατολισμός προς την συνεχή βελτίωση και την ικανοποίηση των πελατών.
- Συμβατότητα με άλλα συστήματα διαχείρισης όπως το ISO 14000.
- Η έννοια του σταθερού ζεύγους προτύπων – ISO 9001 το οποίο καλύπτει τις απαιτήσεις και το ISO 9004 το οποίο εμβαθύνει στις απαιτήσεις έτσι ώστε να βελτιωθεί περαιτέρω η απόδοση της επιχείρησης.
- Λαμβάνονται υπόψη οι ανάγκες και τα οφέλη όλων των ενδιαφερομένων μερών

2.5.5. Τι πρέπει να κάνουν οι εταιρείες

Ένας οργανισμός ο οποίος θα υιοθετήσει την προσέγγιση διαχείρισης διεργασιών θα διαθέτει κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά τα οποία είναι:

Μια καθορισμένη διαδικασία επιχειρηματικού σχεδιασμού η οποία δημιουργεί ένα «δυναμικό» επιχειρηματικό σχέδιο:

- ✓ Ένα επιχειρηματικό σχέδιο το οποίο αποτελείται από στόχους, κατάλληλες μετρήσεις της επιτυχίας, δραστηριότητες επικεντρωμένες στην επίτευξη αυτών των στόχων καθώς και τους κατάλληλους πόρους και ικανότητες που απαιτούνται.
- ✓ Μια κουλτούρα βελτίωσης και ένα επενδυτικό πρόγραμμα το οποίο υποστηρίζει τους στόχους της συνεχούς βελτίωσης.
- ✓ Μετρήσιμες και ελεγχόμενες βελτιώσεις της απόδοσης μέσω δεικτών (οικονομικών, ποιοτικών, ικανοποίησης πελατών).
- ✓ Αποτελεσματικές διαδικασίες έρευνας αγοράς και έρευνας ικανοποίησης πελατών συνδεδεμένες με τον σχεδιασμό για βελτίωση.
- ✓ Δραστηριότητες Benchmarking.
- ✓ Γνώση της θέσης της εταιρείας σε σχέση με τον ανταγωνισμό όσον αφορά τα δυνατά και αδύνατα σημεία.
- ✓ Διαδικασίες προσωπικής ανάπτυξης των εργαζομένων.
- ✓ Αποτελεσματική διοίκηση-διαχείριση των διαδικασιών

Για να υπάρξει μια ομαλή μετάβαση από την έκδοση του 1994 στο νέο πρότυπο του 2000 τα παρακάτω σημεία κλειδιά πρέπει να προσεχθούν από τις ήδη πιστοποιημένες επιχειρήσεις:

- ❖ Εκπαίδευση εσωτερικών επιθεωρητών (δίνοντας έμφαση στις αλλαγές μεταξύ του παλιού και του νέου προτύπου).
- ❖ Ευαισθητοποίηση της Διοίκησης (δίνοντας έμφαση στην δομή του νέου προτύπου και στον ρόλο της Διοίκησης).
- ❖ Προγράμματα ευαισθητοποίησης των εργαζομένων (έτσι ώστε να ενθαρρυνθεί η συμμετοχή τους και να κατανοήσουν καλύτερα το νέο πρότυπο).
- ❖ Κατανόηση της διαχείρισης διεργασιών.
- ❖ Αν οι “ επιτρεπτές εξαιρέσεις “ εφαρμόζονται στον οργανισμό τότε θα απαιτηθεί μια κατανόηση της έννοιας και της εφαρμογής των ‘επιτρεπτών εξαιρέσεων’

Σ2.5.6. Χρονοδιάγραμμα εφαρμογής του αναθεωρημένου προτύπου

Οι οργανισμοί οι οποίοι ήδη έχουν πιστοποιηθεί σύμφωνα με το ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 ή το ISO 9003:1994 συνίσταται να έρθουν σε επικοινωνία με τον φορέα πιστοποίησης έτσι ώστε να καθοριστεί το χρονοδιάγραμμα για την επαναεπιθεώρηση ή αναβάθμιση των υπάρχοντων πιστοποιητικών.

Τα πιστοποιητικά τα οποία έχουν ήδη εκδοθεί σύμφωνα με το ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 ή ISO 9003:1994, θα έχουν μέγιστη ισχύ μέχρι τον Δεκέμβριο του 2003

Για οργανισμούς οι οποίοι είναι ήδη στην διαδικασία εφαρμογής των ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 ή ISO 9003:1994, και καθώς υπάρχει η αλλαγή στο πρότυπο από τις 20 παραγράφους σε μια προσέγγιση διαχείρισης διεργασιών, συνίσταται να διαμορφώσουν το σύστημα τους σύμφωνα με τις απαιτήσεις του ISO 9001:2000. Οι οργανισμοί αυτοί δεν πρέπει να απορρίψουν το υπάρχον σύστημα καθώς σημαντικά τμήματα του απαιτούνται και στο νέο πρότυπο. Παρόλα αυτά η τεκμηρίωση του υπάρχοντος συστήματος ίσως χρειαστεί να αναθεωρηθεί ή να εμπλουτισθεί. Οι φορείς πιστοποίησης θα συνεχίσουν να επιθεωρούν οργανισμούς σύμφωνα με τα πρότυπα του 1994 μέχρι το 2003.

Η TUV HELLAS είναι μέλος του Γερμανικού Οργανισμού Επιθεώρησης RWTUV και δραστηριοποιείται στην Ελλάδα από το 1987. Είναι αναγνωρισμένος φορέας Επιθεωρήσεων και Πιστοποιήσεων από το Υπουργείο Ανάπτυξης και απασχολεί (50) πενήντα μόνιμους μηχανικούς με μεγάλη εμπειρία και εξειδίκευση σε όλους του τομείς της σύγχρονης τεχνολογίας. Είναι ο μεγαλύτερος Οργανισμός Επιθεωρήσεων-Πιστοποιήσεων στην Ελλάδα έχοντας εκδώσει πάνω από 650 πιστοποιητικά για διάφορα συστήματα και πρότυπα διοίκησης όπως ISO 9000, ISO 14000, EN 46000 μέσω TUV CERT και HACCP, ΥΑ Ε3/833.99 για ιατροτεχνολογικά προϊόντα μέσω RWTUV.

Η TUV HELLAS συμμεριζόμενη την ευαισθησία των επιχειρήσεων για ενημέρωση και εκπαίδευση σχετικά με το νέο πρότυπο ISO 9001:2000 έχει ήδη ξεκινήσει σειρά εκπαιδευτικών σεμιναρίων (διήμερα) για Επιθεωρητές Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας (Εγκεκριμένα από τον IRCA), για όσους ήδη έχουν παρακολουθήσει το 5νθήμερο σεμινάριο σύμφωνα με το ISO 9001:1994, καθώς και 5νθήμερα σεμινάρια Επιθεωρητών Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας για όσους δεν έχουν παρακολουθήσει κανένα σεμινάριο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Το σύστημα HACCP

3.1 ΓΕΝΙΚΑ

Η ασφάλεια των τροφίμων αποτελεί πρωταρχικό καθήκον για όλες τις εταιρίες και οργανισμούς που ασχολούνται με τα τρόφιμα. Κάθε εστιατόριο είτε ανήκει σε ξενοδοχειακή επιχείρηση είτε όχι πρέπει να θεωρεί υποχρέωσή της την επίτευξη και διατήρηση υψηλών προτύπων ποιότητας, υγιεινής και ασφάλειας για όλα τα παραγόμενα ή διακινούμενα τρόφιμα.

Για την εκπλήρωση των απαιτήσεων αυτών έχουν θεσπιστεί και εφαρμόζονται κατάλληλες διαδικασίες που διασφαλίζουν ότι μόνο τα αποδεκτά τρόφιμα από άποψη ποιότητας, υγιεινής και ασφάλειας που πληρούν τις απαιτήσεις της εθνικής και κοινοτικής νομοθεσίας, διατίθενται στην αγορά. Στη δεκαετία του 1980 σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες, παρατηρήθηκε μια αύξηση των περιστατικών που οφείλονταν σε τροφοδηλητηριάσεις.

Αυτή η αύξηση συσχετίστηκε αρχικά με την άγνοια των καταναλωτών, αλλά τελικά επικράτησε η άποψη ότι πολλά περιστατικά θα είχαν αποφευχθεί αν υπήρχε η κατάλληλη εκπαίδευση των παρασκευαστών τροφίμων στην εφαρμογή των επιβεβλημένων πρακτικών (διαδικασιών) παραγωγής επεξεργασίας και συντήρησης των τροφίμων. Η αύξηση των περιστατικών τροφοδηλητηριάσεων, οδήγησε τα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης να υιοθετήσουν αυστηρούς ελέγχους στην υγιεινή και ασφάλεια των τροφίμων τόσο για εγχώρια, όσο και για τα εισαγόμενα προϊόντα. Όλα λοιπόν οδηγούν στην αναγκαιότητα εφαρμογής ενός συστήματος, του οποίου οι ρίζες φτάνουν στα τέλη της δεκαετίας του '50 και γεωγραφικά στα εργαστήρια της NASA.

Η οδηγία 93/43/EC για την υγιεινή των τροφίμων απαιτεί ότι: οι επιχειρήσεις τροφίμων επισημαίνουν κάθε στάδιο στις δραστηριότητές τους, που είναι κρίσιμο για την εξασφάλιση της ασφάλειας των τροφίμων και μεριμνούν για την αναγνώριση καταλλήλων εργασιών για την ασφάλεια αυτών οι οποίες εφαρμόζονται, τηρούνται και αναθεωρούνται στη βάση των 7 αρχών, που χρησιμοποιούνται στην ανάπτυξη του συστήματος HACCP.

Η πιο αποτελεσματική προσέγγιση στην παρεμπόδιση και τον έλεγχο των τροφοδηλητηριάσεων είναι η εφαρμογή του συστήματος HACCP-Ανάλυση κινδύνων και εντοπισμός των κρίσιμων σημείων ελέγχου σε μια παραγωγική διαδικασία-. Το σύστημα αυτό αποσκοπεί στην αναγνώριση των κινδύνων που συνδέονται με οποιοδήποτε στάδιο της

παραγωγικής διαδικασίας, της αποθήκευσης και της διακίνησης των τροφίμων μέχρι τον τελικό καταναλωτή και στη συνέχεια εφαρμόζει αποτελεσματικές διαδικασίες ελέγχου με σκοπό την παραγωγή υγιεινών και ασφαλών προϊόντων.

Το HACCP είναι μια τεκμηριωμένη και πιστοποιημένη προσέγγιση για τον προσδιορισμό των μικροβιολογικών, χημικών και φυσικών κινδύνων και των κρίσιμων σημείων ελέγχου, των μέτρων προστασίας και των διορθωτικών ενεργειών που απαιτεί ένα αποτελεσματικό σύστημα ελέγχου. Είναι ένα προληπτικό μέσο για την εξασφάλιση της ασφαλούς παραγωγής των τροφίμων. Βασίζεται στην εφαρμογή τεχνικών και επιστημονικών αρχών στη διαδικασία παραγωγής από το χωράφι στο τραπέζι του καταναλωτή. Η πιο βασική λοιπόν αρχή που διέπει το HACCP είναι η πρόληψη και όχι η καταστολή.

Το HACCP σχεδιάστηκε κυρίως για να προλαμβάνει και όχι να θεραπεύει. Ο αγρότης, ο παραγωγός, ο χειριστής, ο διανομέας ή ο τελικός καταναλωτής, θα πρέπει να έχουν επαρκείς πληροφορίες σχετικά με τα τρόφιμα και τις σχετικές διαδικασίες που χρησιμοποιούν ώστε να είναι σε θέση να αναγνωρίσουν που ένα πρόβλημα ασφαλείας του τροφίμου μπορεί να συμβεί και πώς θα συμβεί. Αν το “που” και το “πώς” είναι γνωστά η πρόληψη είναι γρήγορη και αποτελεσματική.



3.2 ΑΡΧΕΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ HACCP

Το σύστημα HACCP περιγράφεται από επτά βασικές αρχές, οι οποίες καθορίζουν τα πλαίσια εγκατάστασης, εφαρμογής και διατήρησης του συστήματος σε λειτουργία:

1^η ΑΡΧΗ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ. Η πρώτη αρχή συνίσταται στο σχεδιασμό του διαγράμματος της παραγωγικής διαδικασίας, της αναγραφής των βημάτων της και τον προσδιορισμό των κινδύνων που πιθανόν να εμφανιστούν σε αυτά. Παράλληλα περιγράφονται τα μέτρα ελέγχου αυτών των κινδύνων.

Στο σχεδιασμό του συστήματος HACCP κινδύνους που λογικά δε πρόκειται να εμφανιστούν δε τους περιλαμβάνουμε. Είναι σημαντικό να κατανοήσουμε ότι τα θέματα ασφαλείας των τροφίμων δε πρέπει να σχετίζονται με θέματα ποιότητας. Ο όρος κίνδυνος περιορίζεται μόνο σε θέματα ασφαλείας.

Η πρώτη αρχή είναι η αρχή της εφαρμογής του συστήματος. Το διάγραμμα της παραγωγικής διαδικασίας μας δείχνει πως από τη παραλαβή των πρώτων υλών καταλήγουμε στο τελικό προϊόν. Το διάγραμμα ακολουθείται από τον προσδιορισμό όλων των πιθανών κινδύνων και τα μέτρα ελέγχου τους.

Τρεις αντικειμενικούς σκοπούς έχει η εφαρμογή της 1^{ης} αρχής:

- I. Προσδιορισμό των πραγματικών κινδύνων και των τρόπο ελέγχου τους.
- II. Ανίχνευση πιθανών τροποποιήσεων στη διαδικασία παραγωγής ή στο προϊόν έτσι ώστε να επιτύχουμε καλύτερα επίπεδα ασφάλειας.
- III. Η σωστή εφαρμογή της αρχής αποτελεί μια καλή έναρξη για την εφαρμογή της δεύτερης αρχής.

Η ανάλυση των κινδύνων που προαναφέρθηκε πιο πάνω αποτελείται από δυο στάδια:

- a) Δημιουργία λίστας κινδύνων.
- b) Αξιολόγηση των κινδύνων και επιλογή εκείνων που θα περιληφθούν στο σχέδιο του HACCP.

2^η APXH

Προσδιορισμός των κρίσιμων σημείων ελέγχου(critical control points-ccp).

Μετά την ολοκλήρωση της 1^{ης} αρχής ακολουθεί ο προσδιορισμός των σημείων στα οποία ο έλεγχος είναι “κρίσιμος” για τη διασφάλιση της ασφάλειας του προϊόντος. Αυτά τα σημεία ονομάζονται κρίσιμα σημεία ελέγχου. Είναι δηλαδή τα σημεία στα οποία ο κίνδυνος με κατάλληλους χειρισμούς ελαχιστοποιείται ή εξαφανίζεται εντελώς.

Χρησιμοποιούμε διάφορους τρόπους για τον προσδιορισμό των CCPs. Ένας από αυτούς είναι το “δέντρο των αποφάσεων”.

3^η APXH

Η αρχή αυτή αφορά τον ορισμό των κρίσιμων ορίων για όλα τα μέτρα ελέγχου που σχετίζονται με τα κρίσιμα σημεία ελέγχου που έχουμε προσδιορίσει. Δηλαδή ορίζουμε μια παράμετρο την οποία μπορούμε να μετρήσουμε, όπως για παράδειγμα το ολικό μικροβιακό φορτίο (OMX) ενός φορτίου γάλακτος και παράλληλα θέτουμε μια τιμή (όριο) για αυτήν, η οποία μας δείχνει το ασφαλές ή μη ασφαλές προϊόν. Άλλες μετρήσιμοι παράμετροι των παραγομένων προϊόντων μπορεί να είναι η ενεργότητα νερού την οποία χρησιμοποιούμε σε πολλά προϊόντα, η θερμοκρασία, το pH, η υγρασία κ.α.

4^η APXH

Ορισμός ενός συστήματος παρακολούθησης των CCPs. Σε αυτό το στάδιο ορίζουμε ένα σύστημα διαδικασιών παρακολούθησης των CCPs μέσα στα πλαίσια των Κρίσιμων Ορίων που έχουμε θέσει. Παράλληλα ορίζονται οι συχνότητες παρακολούθησης και οι υπεύθυνοι για αυτές τις διαδικασίες. Η διαδικασία παραγωγής με βάση τα αποτελέσματα που αντλούνται από το σύστημα παρακολούθησης υφίσταται συνεχείς βελτιώσεις. Αν τα CCPs μας δε παρακολουθούνται σωστά τότε διακυβεύεται η ασφάλεια του προϊόντος. Η ιδανική περίπτωση όσον αφορά την παρακολούθηση είναι να είναι αυτή συνεχής. Κάτι τέτοιο επιτυγχάνεται με διάφορες χημικές ή φυσικές μεθόδους. Παράδειγμα ο χρόνος και η θερμοκρασία αποστείρωσης κονσερβών μπορούν να μετρούνται σε πραγματικό χρόνο (real time) με τη χρήση loggers που καταγράφουν και εμφανίζουν τις μετρήσεις στην οθόνη ενός υπολογιστή. Αυτό δίνει τη δυνατότητα στον εκάστοτε χειριστή του συστήματος αποστείρωσης να διακόψει τη διαδικασία αν χρειαστεί. Προτιμάμε τη μέτρηση παραμέτρων που σχετίζονται με φυσικές και χημικές ιδιότητες και όχι τόσο μικροβιολογικές. Οι τελευταίες δεν είναι τόσο άμεσες μιας και η άντληση αποτελεσμάτων απαιτεί χρόνο.

Η παρακολούθηση των CCPs γίνεται από τους ανθρώπους της παραγωγής οι οποίοι θα πρέπει να είναι εκπαιδευμένοι για την τόσο υπεύθυνη εργασία. Παράλληλα θα πρέπει να γνωρίζουν πώς να αντιδράσουν γρήγορα και αποτελεσματικά όταν χάνεται ο έλεγχος ενός σημείου.

Για όλες τις παραπάνω διαδικασίες υπάρχουν και τα έντυπα καταγραφής.

5^η APXH

Η αρχή αυτή αναφέρεται στις διορθωτικές ενέργειες που έχουμε ορίσει και εκτελούμε όταν χαθεί ο έλεγχος σε ένα CCP. Σε καμιά περίπτωση ένα σύστημα δε μπορεί να δουλέψει τέλεια. Και σε αυτή τη περίπτωση ορίζονται διαδικασίες και πρόσωπα υπεύθυνα για την επαναφορά της παραγωγικής διαδικασίας υπό έλεγχο και για το χειρισμό των προϊόντων που παρήχθησαν κατά τη διάρκεια της παρατηρούμενης δυσλειτουργίας.

6^η APXH

Ορισμός διαδικασιών για να διαπιστωθεί ότι το σύστημα δουλεύει σωστά. Η διαπίστωση ότι το σύστημα δουλεύει αποτελεσματικά πρέπει να είναι συνεχείς. Δηλαδή ελέγχουμε αν το σύστημα δουλεύει σύμφωνα με το σύστημα HACCP και αν το σχέδιο HACCP έχει σωστή επιστημονική και τεχνολογική βάση. Όταν ισχύει κάτι τέτοιο δεν απαιτείται έλεγχος στο τελικό προϊόν. Η αξιολόγηση του συστήματος βασίζεται σε πληροφορίες προερχόμενες από παρατηρήσεις, μετρήσεις και συχνά από εξωτερικούς ειδικευμένους συνεργάτες.

7^η APXH

Ανάπτυξη συστήματος αρχειοθέτησης σχετικό με όλες τις διαδικασίες και καταγραφές στοιχείων που απαιτούνται για την υποστήριξη της εφαρμογής των παραπάνω αρχών. Τα αρχεία σε αυτή τη περίπτωση είναι απαραίτητα διότι μέσω αυτών αποδεικνύεται ότι το σύστημα δουλεύει σωστά και ότι γίνονται όλες οι απαραίτητες διορθωτικές ενέργειες όταν έχουμε αποκλίσεις από τα κρίσιμα όρια. Τα αρχεία αποτελούν απόδειξη για την ασφαλή παρασκευή των προϊόντων.

3.3 ΕΥΡΕΣΗ ΚΡΙΣΙΜΩΝ ΣΗΜΕΙΩΝ ΕΛΕΓΧΟΥ

Ορίζουμε σαν Κρίσιμο Σημείο Ελέγχου (critical control point, ccp) το βήμα ή στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας στο οποίο μπορεί να γίνει έλεγχος και το οποίο είναι απαραίτητο στην πρόληψη, εξάλειψη, ή μείωση σε αποδεκτά επίπεδα ενός κινδύνου που σχετίζεται με την ασφάλεια ενός τροφίμου.

Το ccp μπορεί να είναι ένα βήμα/στάδιο της διαδικασίας παραγωγής, που περιλαμβάνει θερμική επεξεργασία, ψύξη, χημικό έλεγχο, έλεγχο για παρουσία μεταλλικών

σωμάτων, μέτρηση τιμών του pH για την πρόληψη εμφανίσεων τοξικών κ.α. Για παράδειγμα μια συγκεκριμένη θερμική επεξεργασία για ορισμένο χρόνο και για ορισμένη θερμοκρασία καταστρέφει κάποιο παθογόνο.

Ο προσδιορισμός των CCPs είναι δύσκολος και μπορεί να αποτελέσει αιτία διαφωνιών μέσα στην “ομάδα HACCP”, με αποτέλεσμα να οριστούν πολλά CCPs και να μην προσδιοριστούν τελικά τα πραγματικά Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου! Από την άλλη πλευρά μπορεί ο αριθμός των CCPs να είναι ανεπαρκής και αυτό μπορεί να έχει σαν αποτέλεσμα ένα μη ασφαλές τρόφιμο.

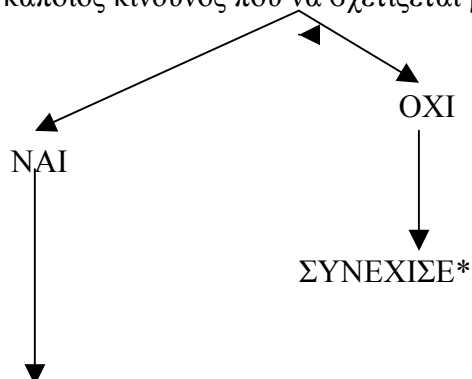
Ένας από τους πιο ενδεδειγμένους τρόπους ευρέσεως των CCPs είναι το δέντρο των αποφάσεων (DECISION TREE) που ακολουθεί. Αποτελεί ένα εργαλείο που μας βοηθά να διαπιστώσουμε αν ένα βήμα της παραγωγικής διαδικασίας, για έναν εκ των προτέρων προσδιορισμένο κίνδυνο, είναι CCP. Το δέντρο των αποφάσεων δεν αντικαθιστά σε καμιά περίπτωση την εξειδικευμένη γνώση, αποτελεί όμως ένα οργανωμένο και ολοκληρωμένο τρόπο σκέψης.

Για την εύρεση των CCPs τηρούμε τη διαδρομή που ορίζουν οι ερωτήσεις που ακολουθούν στις επόμενες σελίδες. Οι απαντήσεις έχουν τη τιμή «ναι» ή την τιμή «όχι».

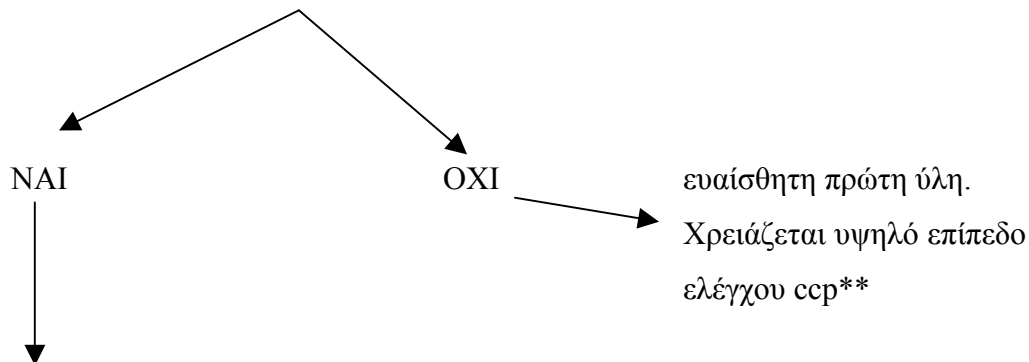
Εύρεση Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου στις Α΄ Ύλες

Οι πρώτες ύλες δεν πρέπει να εμπεριέχουν κινδύνους. Στην αντίθετη περίπτωση θα πρέπει αυτοί να είναι ελεγχόμενοι από την ίδια διαδικασία παραγωγής των προϊόντων. Το «επίπεδο»ελέγχου μιας πρώτης ύλης εξαρτάται από τη φύση του προϊόντος που θα παραχθεί. Για να προσδιορίσουμε το «επίπεδο» αυτό λοιπόν ακολουθούμε την παρακάτω πορεία:

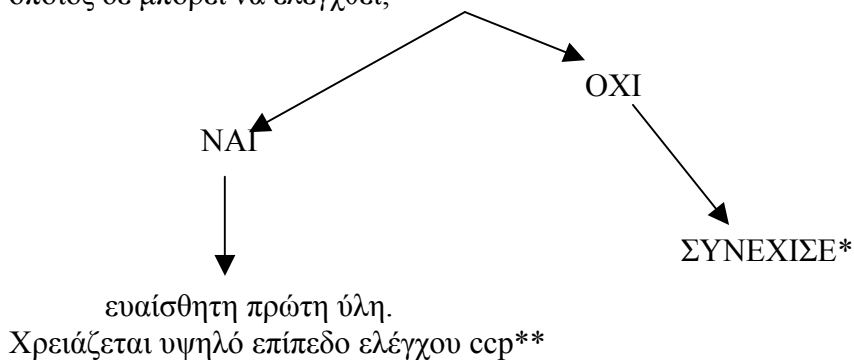
Ερ.1 Υπάρχει κάποιος κίνδυνος που να σχετίζεται με αυτή την πρώτη ύλη;



Ερ.2 Πρόκειται εσείς ή ο πελάτης σας να προχωρήσει με την ύπαρξη αυτού του κινδύνου;



Ερ.3 Υπάρχει κίνδυνος επιμολύνσεων του εξοπλισμού-εγκαταστάσεων ή άλλων προϊόντων, ο οποίος δε μπορεί να ελεγχθεί;



*Συνέχισε με την επόμενη πρώτη ύλη

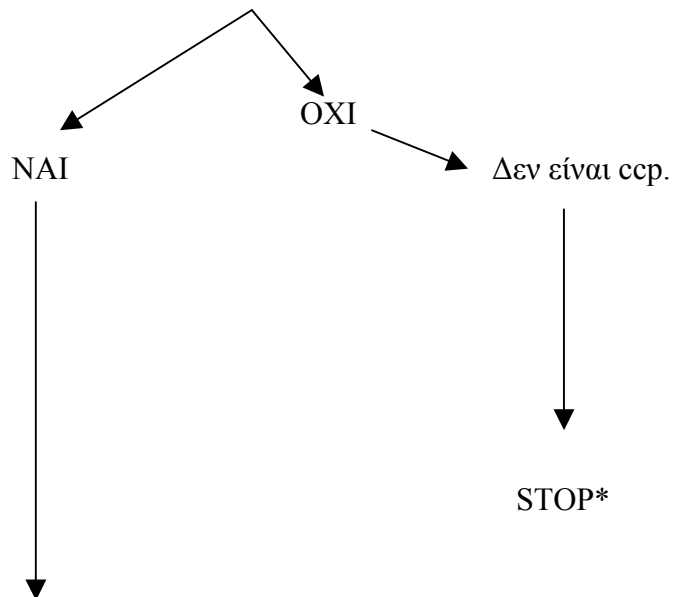
**Ακολουθώντας την ανάλυση κινδύνων, πολύ πιθανόν να βρείτε ότι την πρώτη ύλη πρέπει να τη χειριστείτε σαν Κρίσιμο Σημείο Ελέγχου(ccr).

Εύρεση Κρισιμων Σημείων Ελέγχου Στη Παραγωγική Διαδικασία

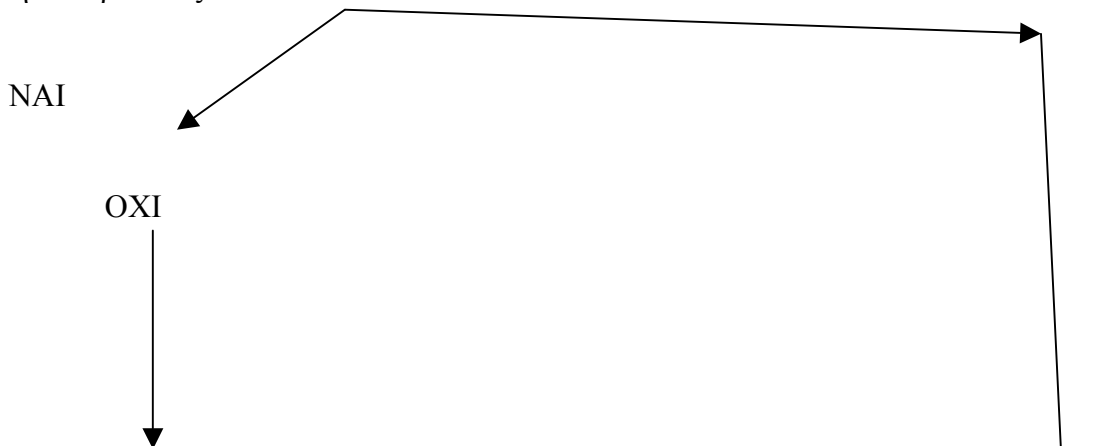
Ερ.1 Υπάρχει κάποιος κίνδυνος σε αυτό το βήμα-στάδιο της διαδικασίας παραγωγής;



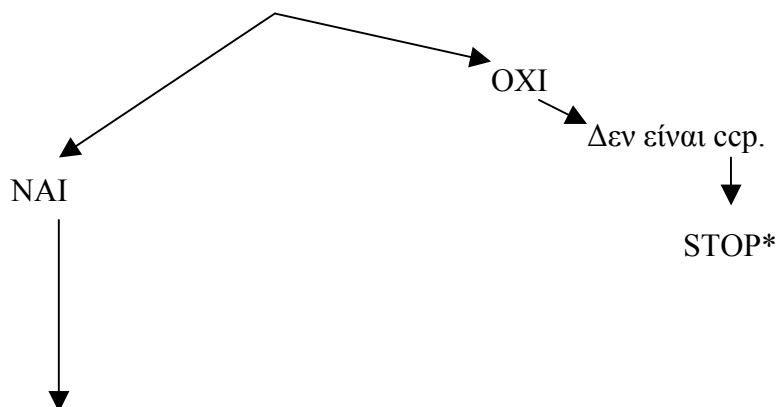
Ερ.2 Υπάρχουν μέτρα ελέγχου για τον κίνδυνο που έχει αναγνωριστεί;



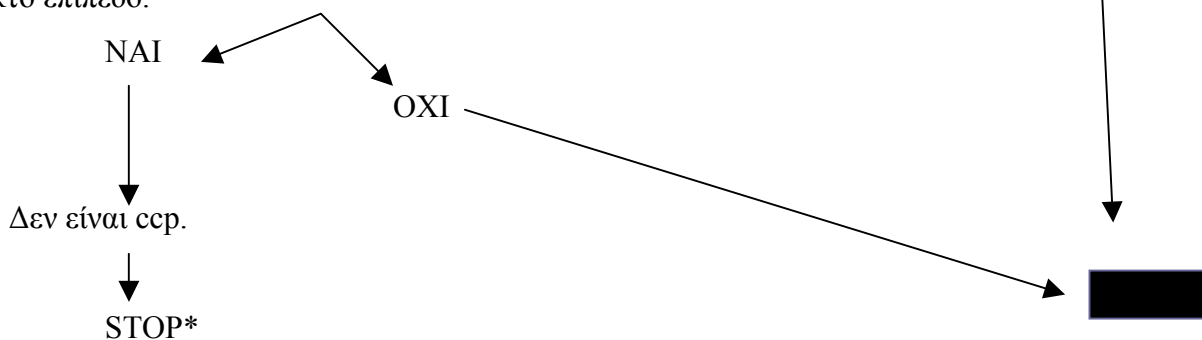
Ερ.3 Είναι αυτό το βήμα ειδικά σχεδιασμένο έτσι ώστε να αποκλείει ή να μειώνει την πιθανότητα παρουσίας κινδύνου σ'ένα αποδεκτό επίπεδο.



Ερ.4 Μπορεί η μόλυνση να λάβει χώρα ή να αυξηθεί σε μη αποδεκτά επίπεδα;



Ερ.5 Μπορεί το επόμενο βήμα ή ενέργεια να αποκλίσει ή να μειώσει τον κίνδυνο σ'ένα αποδεκτό επίπεδο.



3.4 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ HACCP

1. Η πρόληψη, η συστηματική, λογική και οικονομικά αποτελεσματική προσέγγιση της ασφάλειας τροφίμων.
2. Η μείωση οικονομικών απωλειών, καθώς η αποτελεσματική εφαρμογή του εξασφαλίζει την ελάττωση της απόρριψης και καταστροφής του προϊόντος.
3. Παρέχει τη δυνατότητα μείωσης των δαπανηρών μικροβιολογικών αναλύσεων στα τελικά προϊόντα, αφού δίνεται πλέον βαρύτητα στη παρακολούθηση των Κρίσιμων Σημείων.
4. Η προσοχή της επιχείρησης επικεντρώνεται στις διεργασίες που εμπεριέχουν τη μεγαλύτερη επικινδυνότητα και έτσι εξοικονομούνται χρήματα και αυξάνεται η σιγουριά για την παροχή ασφαλών προϊόντων.
5. Καλύτερη οργάνωση της επιχείρησης, διότι όλοι οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται το ρόλο τους στο στόχο της παροχής ασφαλών τροφίμων, ενώ γνωρίζουν τις ενέργειες που πρέπει να πραγματοποιηθούν σε περίπτωση εμφάνισης προβλήματος.
6. Συνεχή παροχή προϊόντων υψηλής ποιότητας, η οποία οδηγεί σε αύξηση πωλήσεων και μείωση παραπόνων των καταναλωτών.
7. Βελτίωση σχέσεων της επιχείρησης με τις κρατικές υπηρεσίες ελέγχου.

Το HACCP είναι ένα σύστημα που έχει να κάνει με την ασφάλεια του τροφίμου. Μπορεί εύκολα (και προς όφελος της εταιρείας αν αναλογιστεί κανείς το πόσο μειώνεται ο όγκος της δουλειάς, αρχειοθέτησης-ενιαίο αρχείο καταγραφής) να ενταχθεί μέσα σε ένα σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας. Δυστυχώς όμως λόγω της ελλιπούς ενημέρωσης των παραγωγών τροφίμων, εμφανίζονται δυσκολίες αλλά και περιορισμένης έκτασης εφαρμογή του συστήματος.

Υπάρχει η λανθασμένη αντίληψη ότι η εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος θα ήταν σπατάλη χρημάτων για μια εταιρεία, αναλογιζόμενη ότι θα έπρεπε να προβεί στην πρόσληψη ειδικευμένου προσωπικού ή εξωτερικών συμβούλων, στην αγορά του απαραίτητου εξοπλισμού, ή ακόμη και το «χάσιμο χρόνου» των στελεχών που θα ανήκουν στην ομάδα HACCP και θα επιβαρυνθούν με επιπλέον εργασία παρά το φόρτο των ευθυνών που ήδη έχουν.

Γενικά όμως μπορούν να αντισταθμίσουν σε όλα αυτά τα αρνητικά το γεγονός της βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων τους, όσον αφορά την ασφάλεια αυτών. Γιατί είναι χρέος της εταιρείας προς τον καταναλωτή, η παραγωγή τροφίμου που δε θα επιφέρει βλάβη στην υγεία του. Όταν ο καταναλωτής μένει ικανοποιημένος, όπως είναι λογικό, θα έχουμε και μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς. Επίσης προλαμβάνονται πιθανοί κίνδυνοι που θα οδηγούσαν σε κακή παραγωγή, άρα και καταστροφή παρτίδων, ή ακόμη χειρότερα αν έφευγαν στην αγορά αυτές οι παρτίδες θα είχαμε όλα τα επακόλουθα, αποστροφή του καταναλωτικού κοινού, ποινικές κυρώσεις, κλπ.

Αναλογιζόμενη κάθε σοβαρή εταιρεία όλα τα παραπάνω, και κυρίως την υποχρέωση της απέναντι στο καταναλωτικό κοινό που την τιμά δείχνοντας προτίμηση στα προϊόντα της, θα πρέπει να εγγυάται στον καταναλωτή ότι το τρόφιμο που καταναλώνει είναι

ασφαλές. Ο τρόπος για να επιτευχθεί αυτό είναι η εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου συστήματος Ποιότητας που θα στηρίζεται πάνω στις αρχές του HACCP και το πρότυπο της σειρά ISO 9000.

Όπως τονίζει το σύνολο των επαγγελματιών του κλάδου, η εφαρμογή ενός συστήματος HACCP, εκτός από νομική και ηθική υποχρέωση, αποτελεί ένα αποτελεσματικό και λειτουργικό «εργαλείο» στη διαχείριση της ασφάλειας των τροφίμων. Ωστόσο η προσαρμογή του στις υφιστάμενες επιχειρήσεις συνεπάγεται δυσκολίες αλλά και κόστος. «Η συμμόρφωση με τις οδηγίες ποιότητας και υγιεινής απαιτεί ένα υψηλό ποσό επένδυσης. Ωστόσο τόσο κατά την εγκατάσταση όσο και στην εφαρμογή του συστήματος ποιότητας τα οφέλη που επιστρέφουν σε μία επιχείρηση είναι πολλαπλά και έγκειται τόσο στην αποφυγή εσφαλμένων διαδικασιών όσο και στο αποτέλεσμα ποιότητας προϊόντος και service προς τον τελικό καταναλωτή», σημειώνει ο Υπεύθυνος Ποιοτικού Ελέγχου της ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ, κος Γιώργος Προκάκης.

Ο κος Βασίλης Θεοδοσίου, Υπεύθυνος Διασφάλισης Ποιότητας της Food Plus που διαχειρίζεται τις αλυσίδες Pizza Hut και KFC, αναλύει διεξοδικά τον τρόπο υπολογισμού του κόστους ως εξής: «Κόστος ποιότητας ονομάζουμε τη διαφορά μεταξύ των πραγματικών εξόδων ενός προϊόντος και των εξόδων εκείνων που θα ήταν απόλυτα απαραίτητα για να παράγουμε προϊόντα χωρίς λάθη και ελαττώματα. Κόστος ποιότητας έχουμε όταν συμβαίνουν τα εξής: α) εσωτερική αστοχία, β) εξωτερική αστοχία, γ) πρόληψη, δ) εκτίμηση. Σε μία ιδανική περίπτωση το κόστος των α,β,γ,δ, εξαλείφεται. Άρα δεν υπάρχει κόστος ποιότητας, αλλά κόστος “μη ποιότητας”».

Κάθε επιχείρηση πρέπει να διαθέτει το δικό της σύστημα αυτοελέγχου το οποίο είναι προσαρμοσμένο στις δικές της ανάγκες και στον δικό της τρόπο λειτουργίας. Σύμφωνα με τον ΕΦΕΤ ένα πρόβλημα που υφίσταται στην αγορά είναι ότι ορισμένες επιχειρήσεις εφαρμόζουν συστήματα αυτοελέγχου που δεν είναι όμως προσαρμοσμένα στις λειτουργίες τους. Όπως επισημαίνει ο Πρόεδρος του Ομίλου ΑΔΑΜΗ που αναπτύσσει τις αλυσίδες «Beer Academy» και «Αρχαίων Γεύσεις» κ. Ιωάννης Αδάμης: «Η εφαρμογή του συστήματος HACCP στην μαζική εστίαση παρουσιάζει δυσκολίες λόγω της μεγάλης ποικιλίας των πρώτων υλών που χρησιμοποιούνται και της ποιότητάς τους, η οποία δεν μπορεί να ελεγχθεί εργαστηριακά. Ένα άλλο πρόβλημα είναι η έλλειψη εξειδικευμένου επιστημονικού προσωπικού καθώς και η έλλειψη κατάλληλων χώρων παρασκευής, αποθήκευσης και οργάνων μέτρησης. Όλοι αναγνωρίζουμε πια ότι η εξασφάλιση της ασφάλειας είναι ουσιαστική από το αρχικό στάδιο της παραγωγής μέχρι την στιγμή που τα τρόφιμα θα φτάσουν στο πιάτο του πελάτη. Έτσι σε ό,τι σχετίζεται με την υγεία δεν μπορούμε να κάνουμε λόγω για χρήματα».

3.5 ΚΙΝΔΥΝΟΙ

Οι κίνδυνοι χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες:

- 1) Βιολογικοί,
- 2) Χημικοί,
- 3) Φυσικοί.

Βιολογικοί κίνδυνοι

Επισημάνθηκε ήδη το γεγονός ότι το 74% των περιπτώσεων που καταναλωτές υπέστησαν βλάβη στην υγεία τους από λήψη τροφής οφειλόταν σε αλλοίωση της από βιολογικούς παράγοντες (έναντι του 28% των χημικών και μόλις του 1% από φυσικούς.)

Τα παραγόμενα τρόφιμα όπως και οι πρώτες ύλες, από τις οποίες αυτά παρασκευάζονται, απειλούνται από βιολογικούς κινδύνους. Θα μπορούσαμε να διαχωρίσουμε τους κινδύνους αυτούς σε Μακροβιολογικούς και σε μικροβιολογικούς για ευκολία. Ένας μακροβιολογικός κίνδυνος θα μπορούσε να είναι ένα έντομο ή ένα μικρό ζώο, των οποίων η παρουσία στο τρόφιμο είναι ένα ανεπιθύμητο γεγονός. Ο μικροβιολογικός κίνδυνος είναι ένα παθογόνο μικρόβιο.

Ο έλεγχος του βιολογικού κινδύνου μπορεί να γίνει με τη λήψη δύο ειδών μέτρων: τα μέτρα που στοχεύουν στη θανάτωση των μικροοργανισμών και μέτρα που στοχεύουν στην αναστολή της ανάπτυξής τους. Τα μέτρα αυτά, που θα πρέπει να εφαρμόζονται στα κατάλληλα σημεία της διαδικασίας παραγωγής αφορούν:

- Τη θερμοκρασία. Κάθε είδος βακτηρίων αναπτύσσεται σε ορισμένες θερμοκρασίες. Οι λιστέρειες, οι σαλμονέλες, διάφοροι βάκιλοι, οι ψευδομονάδες μπορούν να αναπτυχθούν και σε θερμοκρασίες ψυγείου. Άλλοι μικροοργανισμοί χρειάζονται θερμοκρασίες πολύ υψηλότερες για να αναπτυχθούν που κάποιες φορές φτάνουν πάνω από τους 30 βαθμούς κελσίου. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι μικρές θερμοκρασίες δε σκοτώνουν τους μικροοργανισμούς, απλώς αναστέλλουν την ανάπτυξή τους σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό. Οι υψηλές θερμοκρασίες αντίθετα επιφέρουν στην αρχή διαταραχές στο μεταβολισμό των μικροοργανισμών και στη συνέχεια την καταστροφή τους. Οι κυριότεροι μέθοδοι θερμικής καταστροφής των μικροοργανισμών είναι ο βρασμός, το ψήσιμο, το τηγάνισμα, η αποστείρωση και η παστερίωση. Οι κυριότερες μέθοδοι αναστολής της δράσης τους είναι η ψύξη και η κατάψυξη.
- Την υγρασία. Οι περισσότεροι μικροοργανισμοί για να αναπτυχθούν απαιτούν και ορισμένο ποσοστό υγρασίας. Σε αποξηραμένα τρόφιμα, η απομάκρυνση του από αυτά δρα σαν βακτηριοστατικός παράγοντας και εμποδίζει δραστικά την ανάπτυξή τους. Προσοχή όμως χρειάζεται κατά την συντήρηση των τροφίμων αυτών. Αν κατά κάποιο τρόπο υγραθούν, υπάρχει σοβαρός κίνδυνος ανάπτυξης των μικροοργανισμών και πρόκληση βλάβης στην υγεία του καταναλωτή. Η αποθήκευσή τους επομένως πρέπει να γίνεται σε κατάλληλους χώρους (σκοτεινούς και ξηρούς).
- Την ενεργό οξύτητα ή αλλιώς το πόσο ξινό είναι το τρόφιμο. Το pH που είναι η μονάδα μέτρησης της ενεργού οξύτητας επηρεάζει σημαντικά την ανάπτυξη των μικροοργανισμών. Το ξινό περιβάλλον του τροφίμου αποτελεί έναν σπουδαίο ανασταλτικό παράγοντα για την ανάπτυξη πολλών βακτηρίων. Σε ορισμένες όμως περιπτώσεις μπορεί να προκαλέσει την καταστροφή τους.
- Τις ακτινοβολίες και τα διάφορα συντηρητικά. Πρόκειται για μερικούς ακόμα παράγοντες που μπορούν να αναστείλουν την ανάπτυξη ή ακόμη και να καταστρέψουν πολλούς από τους βιολογικούς κινδύνους.

Χημικοί κίνδυνοι

Προέρχονται από μόλυνση του προϊόντος, των πρώτων υλών, υλικών συσκευασίας εξοπλισμού κλπ., από χημικά σκευάσματα όπως:

- ❖ Χημικά καθαρισμού
- ❖ Παρασιτοκτόνα
- ❖ Αλλεργιογόνα που εμπεριέχονται σε κάποιες πρώτες ύλες
- ❖ Τοξικά μέταλλα
- ❖ Νιτρικά και Νιτρώδη
- ❖ Polychlorinated biphenyls (pcbs)
- ❖ Διοξίνες και φουράνες
- ❖ Αντιβιοτικά κ.α

Φυσικοί κίνδυνοι

Οι φυσικοί κίνδυνοι αποτελούν ξένα σώματα που μπορούν να εισαχθούν στη Παραγωγική Διαδικασία και γενικά μπορεί να είναι αντικείμενα που είναι σκληρά, κοφτερά ή αντικείμενα που μπορεί να φράξουν την αναπνευστική οδό. Συνηθισμένα είναι: κομμάτια γυαλιού, ξύλου, μετάλλου, πλαστικού, συσκευασίας, πέτρες κ.λ.π.

Παθογόνοι μικροοργανισμοί

Οι δέκα πιο συνηθισμένοι παθογόνοι μικροοργανισμοί είναι οι ακόλουθοι:

- ◆ *Campylobacter jejuni*

Βακτήριο που προκαλεί διάρροια. Βρίσκεται στο ωμό και στο όχι επαρκώς ψημένο κρέας, στο μη παστεριωμένο γάλα και νερό.

- ◆ *Clostridium botulinum*

Το βακτήριο αυτό προκαλεί μυϊκή παράλυση μέσω μιας τοξίνης που εκκρίνει.

- ◆ *E.Coli*

Το βακτήριο αυτό παράγει θανατηφόρο τοξίνη, βρίσκεται στο όχι καλά ψημένο κρέας ή στο ωμό και στο μη παστεριωμένο γάλα

- ◆ *Listeria monocytogenes*

Προκαλεί λυστερίωση, μια σοβαρή ασθένεια που προσβάλλει τις εγκύους, τα νεογέννητα, και τους μεγάλους όταν το ανοσοποιητικό τους σύστημα είναι αδύνατο. Βρίσκεται στο ωμό κρέας, στα θαλασσινά, στα πουλερικά, στα μαλακά τυριά κ.α

- ◆ *Salmonella*

Από τις πιο συνηθισμένες περιπτώσεις μικροοργανισμών που προκαλούν χιλιάδες θανάτους κάθε χρόνο. Συναντάται στο ωμό κρέας, στα όχι καλά βρασμένα ή ψημένα αυγά, στα γαλακτοκομικά, στα φρούτα και λαχανικά κ.α.

- ◆ *Staphylococcus aureus*

Το βακτήριο αυτό παράγει μια τοξίνη που προκαλεί εμετό λίγο μετά από την πέψη. Συναντάται στα μαγειρεμένα φαγητά με υψηλή περιεκτικότητα σε πρωτεΐνη όπως αυγά, κρέας, προϊόντα αρτοποιίας.

◆ *Shigella*

Προκαλεί συμπτώματα διάρροιας σε χιλιάδες ανθρώπους. Αν οι συνθήκες είναι κακές εύκολα μεταδίδεται. Συναντάται στις σαλάτες στα γαλακτοκομικά προϊόντα και στα μη καθαρά.

◆ *Toxoplasma gondii*

Ένα παράσιτο που προκαλεί μια ασθένεια που προσβάλλει το κεντρικό νευρικό σύστημα. Συναντάται στο κρέας.

◆ *Vibrio vulnificus*

Προκαλεί γαστρεντερίτιδα και στη περίπτωση ανθρώπων με ιδιαίτερα προβλήματα στο συκώτι ο κίνδυνος είναι μεγάλος. Συναντάται στα θαλασσινά.

◆ *Yersinia enterocolitica*

Προκαλεί διάρροια και εμετό. Συναντάται στο χοιρινό, στα γαλακτοκομικά κ.α.

Πέντε είναι οι τομείς που ξεχωρίζουν ως προς τη πιθανότητα να εμφανίσουν βιολογικούς, χημικούς ή φυσικούς κινδύνους για τα τρόφιμα ή τα φαγητά, σύμφωνα με το σύστημα HACCP. Έτσι οι εμπλεκόμενοι με τις μονάδες μαζικής εστίασης θα πρέπει να ρίξουν το βάρος της προσοχής τους:

1. Στα εισερχόμενα είδη

Η ανάλυση επικινδυνότητας των εισερχόμενων ειδών απαιτεί τη συστηματική αξιολόγηση ενός συγκεκριμένου υλικού, ώστε να καθοριστεί η πιθανότητα να προκαλεί άμεσα ή έμμεσα την εμφάνιση βιολογικών, χημικών ή φυσικών κινδύνων που προϋπήρχαν ή δημιουργήθηκαν στο υλικό αυτό.

2. Στις εγκαταστάσεις

Θα πρέπει να μελετούνται όλες οι πιθανότητες επιμόλυνσης του τροφίμου από βιολογικούς, χημικούς και φυσικούς ρύπους, οι οποίοι μπορεί να προκληθούν από τις εγκαταστάσεις της επισιτιστικής επιχείρησης.

3. Στον εξοπλισμό

Η αναζήτηση των κινδύνων στο τομέα αυτό συνεπάγεται τη μελέτη όλων των πιθανοτήτων επιμόλυνσης του προϊόντος με βιολογικούς, φυσικούς και χημικούς ρύπους που μπορεί να προέλθουν από τον εξοπλισμό.

4. Στη παραγωγική διαδικασία των προϊόντων

Ανάλυση της επικινδυνότητας της συγκεκριμένης παραγωγικής διαδικασίας, όπου αναγνωρίζονται τα στάδια στα οποία μπορούν να εμφανισθούν σημαντικοί κίνδυνοι, κατόπιν στα σημεία εκείνα γίνονται παρεμβάσεις ώστε οι κίνδυνοι αυτοί να εξαλειφθούν ή να μειωθούν σε αποδεκτά επίπεδα, σύμφωνα με τις επτά αρχές του HACCP.

5. Στο προσωπικό

Ακάθαρτες ποδιές, πλημμελής προσωπική καθαριότητα, σωματικές πηγές μόλυνσης (παθολογική, φυσική, αποστήματα, αναπνοή), αντικείμενα που υπάρχουν στις τσέπες του προσωπικού, τρίχες από τη κεφαλή, κοσμήματα που φορά το προσωπικό καθώς και κακή χρήση του προϊόντος και των σκευών είναι οι πιο χαρακτηριστικές πηγές προέλευσης κινδύνων από το προσωπικό.

Αναλυτικότερα:

Είναι σαφές ότι το προσωπικό παίζει το πιο σημαντικό ρόλο στην εκτέλεση της παραγωγικής διαδικασίας σε μια επιχείρηση τροφίμων. Η γνώση του, η εμπειρία του, τεχνική του κατάρτιση, αλλά και η ευσυνειδησία του είναι σημεία τα οποία θα κρίνουν το κατά πόσον το σύστημα παραγωγής θα δουλέψει σωστά ή όχι. Καθόλου άδικα λοιπόν το HACCP έχει στοιχειοθετήσει μια σειρά κανόνων για τους απασχολούμενους σε μονάδες τροφίμων και μαζικής εστίασης.

Ένα άρτιο προσωπικό μπορεί να κάνει πολλά για το προφίλ μιας μονάδας, αλλά σχεδόν τίποτα αν οι εγκαταστάσεις της παρουσιάζουν σημαντικά προβλήματα. Σχετικά με την αρτιότητα των εγκαταστάσεων το HACCP επιτάσσει μεταξύ άλλων: ο εσωτερικός και εξωτερικός σκελετός να μην έχει ρήγματα, τρύπες ή ανοίγματα που να επιτρέπουν την είσοδο και παραμονή τρωκτικών και παρασίτων. Να υπάρχει θερμομόνωση και ηχομόνωση και να παρέχει τη δυνατότητα απρόσκοπτης και ασφαλούς εργασίας για τους εργαζόμενους. Ανοικτά παράθυρα, αεραγωγοί, ανεμιστήρες κ.λ.π να φέρουν πλέγματα έναντι των εντόμων, όταν άμεση επαφή με τους χώρους παραγωγής των προϊόντων.

Όλος ο εξοπλισμός μιας μονάδας παραγωγής, καθώς και τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται, πρέπει να είναι σχεδιασμένα με τέτοιο τρόπο που να επιτρέπει τον επαρκή καθαρισμό και τη σωστή συντήρησή τους. Ο σχεδιασμός η κατασκευή και η χρήση τους θα πρέπει να μην εγκυμονεί κινδύνους προσβολής των προϊόντων από λιπαντικά, καύσιμα, μεταλλικά σωματίδια, μολυσμένα σωματίδια ή οποιεσδήποτε άλλες πηγές μόλυνσης.

Ο εξοπλισμός και οι άλλες μονάδες της επιχείρησης πρέπει να διατηρούνται σε καθαρή και λειτουργική κατάσταση και να επιδιορθώνονται, όποτε αυτό κρίνεται απαραίτητο, ώστε να προλαμβάνεται η αλλοίωση των προϊόντων. Πρέπει επίσης να υπάρχουν προγράμματα προληπτικής συντήρησης.

3.6 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ HACCP

Η διαδικασία εγκατάστασης ενός συστήματος HACCP περιλαμβάνει τις εξής τρεις κύριες φάσεις:

- **Φάση 1:** Ανάλυση υφιστάμενης κατάστασης – Μελέτη HACCP (Καθορισμός Κρίσιμων Σημείων και Ανάλυση Επικινδυνότητας)
- **Φάση 2:** Εφαρμογή και παρακολούθηση του συστήματος HACCP
- **Φάση 3:** Επιθεώρηση του συστήματος HACCP

Η διαδικασία αυτή συνολικά διαρκεί από οκτώ ή εννέα μήνες έως δώδεκα μήνες στην μεγάλη πλειονότητα των περιπτώσεων. Η ακριβής διαμόρφωση του χρονοδιαγράμματος εξαρτάται από το μέγεθος, το εύρος και την φύση των παραγωγικών δραστηριοτήτων της κάθε εταιρείας.

Οι φάσεις της ανάπτυξης και εφαρμογής του συστήματος HACCP περιγράφονται αναλυτικότερα ως εξής:

Φάση 1. Ανάλυση υφιστάμενης κατάστασης – Μελέτη HACCP (Καθορισμός Κρίσιμων Σημείων και Ανάλυση Επικινδυνότητας)

Η πρώτη ενέργεια είναι ο δημιουργία της ομάδας HACCP η οποία θα είναι κατά κύριο λόγο υπεύθυνη για την ανάπτυξη και την εφαρμογή του συστήματος. Τα μέλη της ομάδας

αυτής είναι στελέχη και μέλη του προσωπικού της εταιρείας επιλεγμένα από τη διοίκηση. Στη συνέχεια καθορίζεται ένα χρονοδιάγραμμα συναντήσεων στις οποίες θα ορίζονται κάθε φορά οι ενέργειες που θα γίνονται έως την επόμενη συνάντηση. Στην πρώτη φάση του έργου γίνεται η καταγραφή της ήδη υπάρχουσας κατάστασης στην εταιρεία, και η ανάπτυξη του συστήματος η οποία περιλαμβάνει τα εξής σημεία:

- Ενημέρωση της διοίκησης και των υπευθύνων σχετικά με την υφιστάμενη κατάσταση και τις αρχές του συστήματος HACCP.
- Σχεδίαση διαγράμματος των χώρων παρασκευής και διακίνησης των προϊόντων της εταιρείας και του χρησιμοποιούμενου εξοπλισμού.
- Περιγραφή του τύπου παραγωγής των διαφόρων προϊόντων.
- Περιγραφή των πρώτων και των βοηθητικών υλών.
- Καθορισμός προδιαγραφών για τις πρώτες και βοηθητικές ύλες, καθώς και για τα τελικά προϊόντα.
- Προσδιορισμός των μικροβιολογικών, χημικών και φυσικών κινδύνων των τελικών προϊόντων.
- Καθορισμός των γενικών αρχών ορθής υγιεινής πρακτικής.
- Διαμόρφωση προγράμματος καθαρισμού και απολυμάνσεων των χώρων παραγωγής.
- Διαμόρφωση προγράμματος καταπολέμησης τρωκτικών και εντόμων.
- Σχηματισμός διαγραμμάτων ροής για κάθε τρόφιμο που παρασκευάζει ή διακινεί η επιχείρηση.
- Προσδιορισμός και ανάλυση των κινδύνων σε κάθε στάδιο του διαγράμματος ροής.
- Περιγραφή των μέτρων πρόληψης για κάθε κίνδυνο που τυχόν διαπιστώνεται σε κάθε στάδιο.
- Καθορισμός των Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου σε κάθε διαδικασία παρασκευής του τροφίμου.
- Καθορισμός των αποδεκτών ορίων στα Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου.
- Συγγραφή της μελέτης HACCP στην οποία θα καταγραφούν όλα τα συμπεράσματα και τα δεδομένα που προέκυψαν από την παραπάνω ανάλυση.

Κατά την φάση αυτή γίνεται και η εκπαίδευση της ομάδας HACCP.

Φάση 2. Εφαρμογή και παρακολούθηση του συστήματος HACCP

Στη φάση αυτή καθορίζονται οι υπεύθυνοι για την παρακολούθηση των κρίσιμων σημείων ελέγχου και οι διορθωτικές ενέργειες που θα εφαρμόζονται σε περίπτωση απόκλισης κάποιου σημείου από τα από τα αποδεκτά όρια. Οι διορθωτικές ενέργειες έχουν τους εξής στόχους:

- Να γίνονται οι απαραίτητες διορθώσεις στο τρόφιμο που τυχόν έχει παραχθεί με μειωμένη ασφάλεια.
- Να θεραπεύουν τις αιτίες που προκάλεσαν την απόκλιση του Κρίσιμου Σημείου Ελέγχου και να το επαναφέρουν εντός των αποδεκτών ορίων του.
- Να καταγράφεται στα κατάλληλα αρχεία του συστήματος το πρόβλημα και η διόρθωσή του.

Στην φάση αυτή δημιουργούνται έντυπα ελέγχων τα οποία εντάσσονται σε ένα γενικότερο σύστημα αρχειοθέτησης για την τεκμηρίωση της λειτουργίας του συστήματος. Τα έντυπα αυτά χρησιμοποιούνται για την παρακολούθηση και την επαλήθευση της εφαρμογής του συστήματος. Στην φάση αυτή γίνεται επίσης και η απαραίτητη εκπαίδευση του προσωπικού της εταιρείας στην τήρηση του συστήματος HACCP και στην εφαρμογή των αρχών ορθής υγιεινής πρακτικής.

Φάση 3. Επιθεώρηση του συστήματος HACCP

Η τελευταία αυτή φάση καλύπτει ένα ορισμένο χρονικό διάστημα για την εμπέδωση και ωρίμανση του συστήματος δηλαδή την κατανόηση και εφαρμογή του, την συμπλήρωση των εντύπων και τη δημιουργία των κατάλληλων αρχείων. Κατά το διάστημα αυτό γίνονται τακτικές επιθεωρήσεις για να διαπιστωθεί εάν το σύστημα λειτουργεί σωστά και απρόσκοπτα ή αν έχει ανάγκη βελτιώσεων ή τροποποιήσεων. Από τις επιθεωρήσεις αυτές συλλέγονται στοιχεία σχετικά με την εφαρμογή του συστήματος, και εκτιμάται αν το σύστημα λειτουργεί απρόσκοπτα ή υπάρχουν τυχόν ανασταλτικοί παράγοντες που θα πρέπει να αντιμετωπισθούν. Όλα αυτά τα στοιχεία κοινοποιούνται προς την διοίκηση στα πλαίσια των σχετικών ενημερώσεων.

3.7 ΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗ ΟΜΑΔΑΣ HACCP

- Το HACCP δε σχεδιάζεται ούτε διαχειρίζεται από ένα άτομο αλλά από μια ομάδα που ασχολείται από μέλη με διάφορα καθήκοντα. Τα καθήκοντα αυτά είναι σε γενικές γραμμές τα ακόλουθα:
 - ποιότητας
 - Παραγωγή
 - Μηχανική
 - Άλλες ειδικότητες

Η πρώτη ειδικότητα μας παρέχει τη γνώση όσον αφορά τους μικροβιολογικούς, χημικούς και φυσικούς κινδύνους στην κατανόηση των κινδύνων αυτών και των μέτρων ελέγχου τους. Η δεύτερη ειδικότητα αναφέρεται στον υπεύθυνο παραγωγής του προϊόντος. Είναι εκείνος-η που γνωρίζει τη διαδικασία παραγωγής του προϊόντος και τις ιδιαιτερότητες του. Η τρίτη

ειδικότητα συμβάλει με τη παροχή πληροφοριών στο τομέα του εξοπλισμού και του περιβάλλοντος μέσω των οποίων πραγματοποιείται η παραγωγή, πάντα σεσχάση με την υγιεινή των τροφίμων.

Οι άλλες ειδικότητες μπορεί να είναι εξωτερικοί συνεργάτες όπως:

- Ειδικοί στο HACCP
- Μικροβιολόγοι
- Τοξικολόγοι
- Ειδικοί στο τομέα της Έρευνας και Ανάπτυξης
- Ειδικοί στο τομέα αποθήκευσης και διανομής προϊόντος

Οι εξωτερικοί συνεργάτες μπορεί να περιλαμβάνουν και άλλες ειδικότητες ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης. Το πλήθος των μελών της ομάδας HACCP ποικίλει ανάλογα με το μέγεθος και τις ανάγκες της επιχείρησης. Δεν είναι σπάνιο να παρατηρηθεί ο υπεύθυνος-η Διασφάλισης ποιότητας να είναι και υπεύθυνος Παραγωγής όταν η επιχείρηση είναι μικρή. Συνήθως ο αριθμός κυμαίνεται από τέσσερα έως και έξι άτομα. Αντίστοιχα σε μεγάλες επιχειρήσεις μπορούμε να έχουμε περισσότερες από μια ομάδες HACCP. Σε αυτή τη περίπτωση μικρές ομάδες HACCP βρίσκονται και λειτουργούν σε κάθε τμήμα της επιχείρησης. Κάτι τέτοιο όμως αφορά τις μεγάλες παραγωγικές μονάδες.

3.8 ΕΝΤΥΠΑ-ΑΡΧΕΙΑ ΤΟΥ HACCP

Όπως είδαμε, σύμφωνα με την 7^η αρχή απαιτείται από το HACCP, η χρήση εντύπων, η καταγραφή σε αυτά δεδομένων και πληροφοριών απαραίτητων για την υποστήριξη του συστήματος. Τα είδη των αρχείων που πρέπει να τηρούνται γενικά είναι:

- ✓ Το Σχέδιο HACCP
- ✓ Τροποποιήσεις του Σχεδίου HACCP
- ✓ Αρχεία ελέγχων των CCPs
- ✓ Αρχεία ανάκλησης προϊόντων
- ✓ Αρχεία εκπαίδευσης
- ✓ Αρχεία επιθεώρησης του συστήματος
- ✓ Αρχεία συσκέψεων-συναντήσεων της ομάδας HACCP
- ✓ Αρχεία ελέγχου οργάνων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΣΥΝΔΥΑΣΜΟΣ HACCP & ISO 9000 ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Το σύστημα HACCP, έτσι όπως περιγράφεται από τη διεθνή νομοθεσία και βιβλιογραφία, μπορεί και πρέπει να ενσωματωθεί στο σύστημα ISO 9000. Αξίζει να σημειωθεί ότι η Οδηγία 93/43 της ΕΟΚ που υποχρεώνει τις επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών να εφαρμόσουν το HACCP, συστήνει παράλληλα την εφαρμογή του ISO 9000 ως το ολοκληρωμένο πλαίσιο όπου το HACCP λειτουργεί πιο αποτελεσματικά. Πραγματικά οι αρχές λειτουργίας του συστήματος HACCP ταιριάζουν απόλυτα με τις αρχές του ISO 9000, ενώ το τελευταίο αποτελεί σε σχέση με το HACCP ένα πιο ολοκληρωμένο Σύστημα Ποιότητας για δύο λόγους:

Πρώτον δεν ασχολείται αποκλειστικά με τις παραμέτρους ασφαλείας και υγιεινής όπως το HACCP, αλλά με όλα τα χαρακτηριστικά ποιότητας του προϊόντος. Ενώ η ασφάλεια είναι δεοντολογική και νομική υποχρέωση κάθε παραγωγού, η ποιότητα είναι το όπλο επιβίωσής του απέναντι στον ανταγωνισμό. Από την άποψη αυτή, αφού έχει ξοδευθεί κόπος, χρόνος και χρήμα για τη συστηματοποίηση των ελέγχων ασφαλείας, αξίζει να επεκταθεί η προσπάθεια αυτή σε όλο το φάσμα των ελέγχων ποιότητας.

Δεύτερον το ISO 9000 δεν περιορίζεται στους ελέγχους (ποιότητας και ασφαλείας), αλλά προβλέπει την οργάνωση της επιχείρησης σε όλους τους τομείς (εμπορία, προμήθειες, παραγωγή, αποθήκες, αποστολή προϊόντων) και συστηματοποιεί κλασικά εργαλεία της ολικής ποιότητας (εκπαίδευση, συμβούλια ανασκόπησης του συστήματος, εσωτερικές επιθεωρήσεις, στατιστικές τεχνικές, κλπ.). Οι διαδικασίες (γραπτές οδηγίες του προδιαγράφουν το πώς, πότε, πού και ποιος) και τα αρχεία που απαιτούνται για τη λειτουργία του συστήματος HACCP πρέπει να ενσωματωθούν στα αντίστοιχα του ISO 9000, ώστε να προκύψει ένα ενιαίο Σύστημα Ποιότητας.



Καταρχήν για όλους τους ελέγχους ποιότητας (μέρος των οποίων είναι οι έλεγχοι ασφαλείας) πρέπει στο ενιαίο Σύστημα Ποιότητας να καθοριστούν γραπτώς:

- Προδιαγραφές (αποδεκτές αποκλίσεις) του μετρούμενου μεγέθους (παράμετρος διεργασίας ή χαρακτηριστικά του προϊόντος), μέθοδος, συχνότητα, τρόπος δειγματοληψίας και υπεύθυνος ελέγχου. Μέθοδος, συχνότητα και προδιαγραφές διακρίβωσης των αντίστοιχων οργάνων και συσκευών μέτρησης. Αρχεία όπου καταχωρούνται τα αποτελέσματα των ελέγχων.
- Προβλεπόμενες ενέργειες σε περίπτωση που τα αποτελέσματα είναι εκτός αποδεκτών ορίων.

Δύο επιπλέον αρχές του HACCP προβλέπουν ένα οργανωμένο σύστημα αρχειοθέτησης και τη συστηματική αξιολόγηση του συστήματος. Σε ένα ενιαίο Σύστημα Ποιότητας η συστηματική αρχειοθέτηση καλύπτεται από τις απαιτήσεις του ISO 9000 για τα αρχεία ποιότητας και την ελεγχόμενη διακίνηση εγγράφων και δεδομένων, αρκεί να συμπεριληφθούν τα αρχεία που σχετίζονται με τους ελέγχους στα CCPs και η ίδια η μελέτη HACCP που αποτελεί ένα ελεγχόμενο έγγραφο που υπόκειται σε αναθεωρήσεις, εγκρίσεις κλπ.

Σε ό,τι αφορά στην αξιολόγηση του συστήματος HACCP, το ISO 9000 προβλέπει σπουδαία εργαλεία όπως οι εσωτερικές επιθεωρήσεις (audits), η ανασκόπηση του συστήματος από τη Διοίκηση, κλπ. Η αξιολόγηση της μελέτης HACCP είναι δυνατόν να περιλαμβάνει επιπλέον εξειδικευμένους εργαστηριακούς ελέγχους σε συγκεκριμένα σημεία, ώστε να διαπιστώνεται η απουσία κινδύνων για την ασφάλεια του τροφίμου.

Στις απαιτήσεις του ISO 9000 που προβλέπουν την οργάνωση της παραγωγής, της συντήρησης των αποθηκών κλπ., πρέπει να ενσωματωθούν οι αρχές ορθής βιομηχανικής πρακτικής (GMP) και οι κανόνες υγιεινής. Το ξεκίνημα μιας μηχανής, ο τρόπος καθαρισμού της, η συντήρηση και η απολύμανση των αποθηκευτικών χώρων αποτελούν σημαντικές διαδικασίες που πρέπει να καταγραφούν, έστω και εάν δεν έχουν αναγνωρισθεί ως CCPs. Σε αυτό το σημείο γίνεται σαφές ότι το ISO 9000 υποστηρίζει το HACCP και αποτελεί ένα πιο ολοκληρωμένο σύστημα ποιότητας και για τον τομέα της ασφαλείας και υγιεινής. Αλλά και οι υπόλοιπες απαιτήσεις του ISO 9000 πρέπει να καλύπτουν θέματα ασφαλείας και HACCP όπως: ο σχεδιασμός νέων προϊόντων, οι προμήθειες, η εμπορία, η πολιτική ποιότητας, η εκπαίδευση, η εξυπηρέτηση μετά την πώληση, το σύστημα ιχνηλασιμότητας κλπ. Συνοψίζοντας πρέπει να τονισθεί ότι η κατεύθυνση στην οποία οφείλουν να κινηθούν όλες οι επιχειρήσεις του κλάδου τροφίμων και ποτών είναι η προσεκτική και σοβαρή διενέργεια της μελέτης HACCP και η λειτουργία ενός ενιαίου Συστήματος Ποιότητας (ή Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας), το οποίο είναι σύμφωνο τόσο με τις απαιτήσεις του ISO 9000, όσο και με τα αποτελέσματα της μελέτης HACCP, αλλά και τους κανόνες ορθής βιομηχανικής πρακτικής και υγιεινής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΠΟΡΙΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Για μια περισσότερο πλήρη εικόνα κρίθηκε σκόπιμο να συμπεριληφθούν στην εργασία αυτή τα πορίσματα σχετικής υποτυπώδους έρευνας η οποία πραγματοποιήθηκε σε δυο επιχειρήσεις του κλάδου. Τα αποτελέσματα της έρευνας αναλύονται παρακάτω:

✧ Η πρώτη επιχείρηση βρίσκεται στο Ηράκλειο και ανήκει στη κατηγορία καφέ-ρέστοραν η οποία απασχολεί είκοσι άτομα και λειτουργεί δέκα χρόνια. Ο συνεντευξιαζόμενος είναι ο μάγειρας της επιχείρησης και απασχολείται στο χώρο πέντε χρόνια.

Σύμφωνα με το ερωτηματολόγιο το οποίο του θέσαμε υπ'οψιν μας απάντησε ότι στην επιχείρηση εδώ και δύο χρόνια εφαρμόζεται το HACCP και μάλιστα με πολύ καλά αποτελέσματα. Αυτό μπορούμε να το εξακριβώσουμε και από τα αρχεία που τηρούνται για τον ασφαλή έλεγχο των προϊόντων.

Μεγάλο ρόλο έπαιξαν και οι προμηθευτές αφού διαλέχθηκαν οι καταλληλότεροι με βάση τα κριτήρια που πιστοποιούν την ποιότητα τους. Από την άλλη το προσωπικό είναι καλά εκπαιδευμένο και ενημερωμένο για την ασφάλεια και τον έλεγχο των προϊόντων, για την καλύτερη δυνατή απόδοση των τροφίμων. Συνεχώς ενημερώνεται είτε με σεμινάρια είτε με πρακτική εξάσκηση πάνω στην εφαρμογή του HACCP. Σε σπάνιες περιπτώσεις έχουν αναφερθεί κάποιες απροσεξίες από το προσωπικό στο θέμα του ελέγχου κατά την παραγωγική διαδικασία

Τα όργανα μετρήσεων και δοκιμών ελέγχονται τακτικά αλλά όχι καθημερινά από τον υπεύθυνο. Επιπλέον υπάρχει κατάλληλη συνεργασία μεταξύ του προσωπικού για τον έλεγχο, ώστε να μην υπάρξει ζημιά στα μηχανήματα ελέγχου. Είναι σημαντικό να ελέγχονται τα όργανα μετρήσεων γιατί μπορεί να επιφέρουν αύξηση μικροβίων. Γι' αυτό το λόγο έχει μεγάλη ευθύνη το προσωπικό να αναλαμβάνει να φεύγουν στην ώρα τους τα τρόφιμα προς τους πελάτες. Έτσι ώστε να μη δημιουργηθεί πρόβλημα ελαττωματικού τροφίμου και κατά συνέπεια παρουσία βλάβης στην υγεία του πελάτη. Σε περίπτωση παραπόνων των πελατών ο υπεύθυνος του εστιατορίου διορθώνει αμέσως το τυχόν πρόβλημα που έχει δημιουργηθεί με την καλύτερη εξυπηρέτηση έτσι ώστε να ξεχαστεί και να θεωρηθεί μη επαναλήψιμο έτσι ώστε να μη χαλάσει η εικόνα του εστιατορίου στο πελάτη.

Η παραγωγικότητα επηρεάστηκε σε πολύ μεγάλο βαθμό μετά την εφαρμογή του HACCP, διότι επέφερε καλύτερη ποιότητα των τροφίμων. Την επιχείρηση, σύμφωνα με τον συνεντευξιαζόμενο, από τη μια πλευρά δε τη συμφέρει οικονομικά, ενώ από την άλλη πλευρά τη συμφέρει για το λόγο του ότι προσφέρει αναβάθμιση στο τομέα της ποιότητας.

✧ Στη δεύτερη επιχείρηση συμμετείχε ο σεφ εστιατορίου, το οποίο εδρεύει στο Ναύπλιο. Η παραπάνω επιχείρηση λειτουργεί 2 χρονιά και απασχολεί 15 άτομα, η υγιεινή και ασφάλεια των τροφίμων, η διαφήμιση και η ανταγωνιστικότητα ώθησαν την επιχείρηση να εφαρμόσει το σύστημα HACCP.

Ο συνεντευξιαζόμενος ανέφερε ότι τηρούνται όλα τα αρχεία για τον καθημερινό έλεγχο που γίνεται, από τον ίδιο. Ισχύουν καθορισμένες διαδικασίες παραγωγής και τα όργανα των απαραίτητων μετρήσεων ελέγχονται διαρκώς για την ακρίβεια τους. Δηλώνει ότι προσπαθεί συνεχώς να μη ξεφεύγει από τις καθορισμένες επτά αρχές του HACCP. Οι φάκελοι των μετρήσεων για τη ακριβή τήρηση των αρχών του HACCP ενημερώνονται καθημερινά και με απόλυτη προσοχή.

Όσον αναφορά το προσωπικό της επιχείρησης, ο υπεύθυνος προσωπικού αξιολογεί ανά τακτά χρονικά διαστήματα την επαγγελματική του απόδοση, αλλά δεν έχει ασχοληθεί με την εκπαίδευσή του διότι θεωρεί ότι με τη πράξη μαθαίνεις καλύτερα. "Φυσικά, αναφέρει, οι τωρινές συνθήκες επιβάλλουν την αναγκαιότητα εκμάθησης επιπρόσθετων πληροφοριών που επιβάλλει η πιστοποίηση του HACCP.

Οι προμηθευτές των προϊόντων είναι πιστοποιημένοι για την ποιότητα που προσφέρουν αλλά αυτό δε σημαίνει ότι δε κρίνεται απαραίτητος ο έλεγχος κατά την παραλαβή των προϊόντων. Επιπλέον ο συνεντευξιαζόμενος ανέφερε ότι λόγω της πίεσης χρόνου τα προϊόντα δεν ελέγχονται για την ποιότητά τους κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας. Έχει γνώση της λανθασμένης ενέργειας αλλά είναι πεπεισμένος ότι δεν είναι εφικτό να πράξει διαφορετικά. Κατά συνέπεια δε θεωρεί δυνατή την απόλυτη εφαρμογή του HACCP 100%.

Στο θέμα των πελατών δεν έχουν αντιμετωπίσει ως τώρα κάποιο πρόβλημα με τη ποιότητα που προσφέρουν διότι έχουν λάβει δραστικά μέτρα πρόληψης από τα ελαττωματικά προϊόντα. Σε περίπτωση που ο πελάτης δε μείνει ευχαριστημένος η διεύθυνση της επιχείρησης διατίθεται να χειριστεί το θέμα με το κατάλληλο δυνατό τρόπο. Με προσφορές δωρεάν γευμάτων ή με κάποιου είδους κέρασμα θεωρείται σχεδόν σίγουρη η εξευμένιση του παραπονεμένου πελάτη.

Τέλος ο συνεντευξιαζόμενος αναφέρει ότι παρόλο που η επιχείρηση επωφελείται από την πιστοποίηση HACCP, λόγω της θετικής προβολής που κερδίζει από την αναφορά της πιστοποίησης του HACCP δίπλα στο όνομα της επισιτιστικής επιχείρησης, οι χρηματικές δαπάνες είναι μεγάλες. Ο ανταγωνισμός μειώνεται και τα κέρδη μεγαλώνουν αλλά αυτό δε σημαίνει ότι καλύπτονται όλα τα προβλεπόμενα έξοδα της εγκατάστασης του προαναφερθέντος συστήματος διασφάλισης ποιότητας. Γι' αυτό το λόγο δεν υπάρχουν ακόμα πολλές πιστοποιημένες επιχειρήσεις. Οι επιχειρηματίες προτιμούν την ασφάλεια μιας επιχείρησης με κατάλληλες υποδομές, με καθορισμένους, από τους ίδιους, κανόνες διασφάλισης ποιότητας και υγιεινής, ώστε να αποφύγουν τα υπέρογκα ποσά που απαιτεί οποιοδήποτε σύστημα διασφάλισης ποιότητας. Στο μέλλον ο Ε.Φ.Ε.Τ πρόκειται να καταστήσει υποχρεωτική την πιστοποίηση για κάθε επιχείρηση που ασχολείται με την παραγωγή και διακίνηση των τροφίμων.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Σαν επιστέγασμα όλων των παραπάνω θα πρέπει να σημειώσουμε ότι γενικά σε ένα σύστημα ποιότητας απαιτείται η παρακολούθηση της ποιότητας όχι μόνο με τον έλεγχο των χαρακτηριστικών των προϊόντων (έλεγχος ποιότητας) αλλά και με το συνεχή έλεγχο των διεργασιών (διασφάλιση ποιότητας).

Η διαδικασία βελτίωσης της ποιότητας είναι μια συνεχής διαδικασία. Είναι σχεδιασμένη για να γίνει μέλος του πνεύματος της επιχείρησης και με πρόθεση να επηρεάσει όλες τις λειτουργίες της, προωθώντας τη συνεχή βελτίωση που οδηγεί στην πλήρη ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη-καταναλωτή.

Η αρχή που πρέπει να ακολουθείται είναι "εφαρμόζουμε ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας με σκοπό τη συνεχή βελτίωσή του και την αύξηση της αποτελεσματικότητάς του" και όχι η ετικέτα "είμαστε πιστοποιημένοι".

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Ερωτηματολόγιο.

Παρακαλούμε σημειώστε την απάντησή σας με ναι ή όχι στο σχετικό τετράγωνο της κάθε ερώτησης.

1. Ποια είναι η ειδικότητά σας στην επιχείρηση;

- A. Ιδιοκτήτης
- B. Σεφ
- Γ. μάγειρας
- Δ. σερβιτόρος

2. Διαθέτετε αποτελεσματικό σύστημα ελέγχου των εγγράφων και των αρχείων της επιχείρησής σας;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

3. Διαθέτετε κριτήρια για την εκλογή και συνεχή αξιολόγηση των προμηθευτών σας;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

4. Οι διεργασίες παραγωγής ή παροχής υπηρεσίας είναι καθορισμένες και εκτελούνται βάσει τεκμηριωμένων διαδικασιών και με τη χρήση κατάλληλου και επαρκή εξοπλισμού;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

5. Ελέγχετε τη ποιότητα των προϊόντων ή υπηρεσιών των προμηθευτών σας;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

6. Ελέγχετε την ποιότητα των προϊόντων – υπηρεσιών που προσφέρετε σε καθορισμένα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

7. Διακριβώνετε τα όργανα μετρήσεων και δοκιμών που τυχόν χρησιμοποιείτε για τους παραπάνω ελέγχους;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

8. Λαμβάνετε μέτρα για την αποφυγή αποστολής στους πελάτες σας ελαττωματικών προϊόντων ή/και υπηρεσιών;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

9. Στη περίπτωση εμφάνισης προβλήματος ποιότητας στην επιχείρησή σας, διαθέτετε μέθοδο άμεσης αντιμετώπισης του και εξάλειψη πιθανότητας επανεμφάνισης του;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

10. Διαθέτετε μέθοδο για τον αποτελεσματικό χειρισμό των παραπόνων των πελατών σας;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

11. Τηρείτε και τους επτά φακέλους του HACCP;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

12. Κάθε πότε ενημερώνετε τους φακέλους;

- Κάθε μέρα.
- Κάθε εβδομάδα
- Κάθε μήνα

13. Αξιολογείτε τη συνεχή καταλληλότητα του προσωπικού σας;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

14. Παρέχετε την κατάλληλη εκπαίδευση στο προσωπικό σας;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

15. Πιστεύετε ότι η εφαρμογή του HACCP επηρεάζει τη παραγωγικότητα θετικά;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

16. Συμφέρει οικονομικά την επιχείρηση να έχει HACCP?

ΝΑΙ

ΟΧΙ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Εγχειρίδιο βασικής εκπαίδευσης στην υγιεινή και στην ασφάλεια των τροφίμων (2004) Ε.Φ.Ε.Τ.
- Οδηγός υγιεινής” Ε.Φ.Ε.Τ.
- Κώδικας τροφίμων ποτών και αντικειμένων κοινής χρήσης Γενικό Χημείο του κράτους (1998).
- Τζωρακολευθεράκης Ζ.
Διοίκηση Επιχειρηματικών επιχειρήσεων (1996)
- Σωτηριάδης Μ.
Management ξενοδοχείων και επιχειρήσεων εστίασης και αναψυχής (2000)
- Βελισσάριος Ε, Καραχοντζίτης Δ, Κομνηνάκης Μ.
Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ του Τουρισμού και των Τουριστικών Υπηρεσιών (2000)
- Δερβιτσιώτης Κ.
Ανταγωνιστικότητα με διοίκηση ολικής ποιότητας (1993)
- Διαδίκτυο:
www.efet.gr
www.haccp.gr
www.ameksa.gr
www.acsmi.gr/xrisimi/haccp.htm
www.qualitynet.gr/faq.aspx
<http://www.elot.gr/adapt/page3.htm>