

# Подготовка компании к сертификации ISO 9001

**Задача:** Подготовить одно большое (100 человек) подразделение компании к сертификации ISO 9001.

Пройти экспертный чек и получить сертификат.

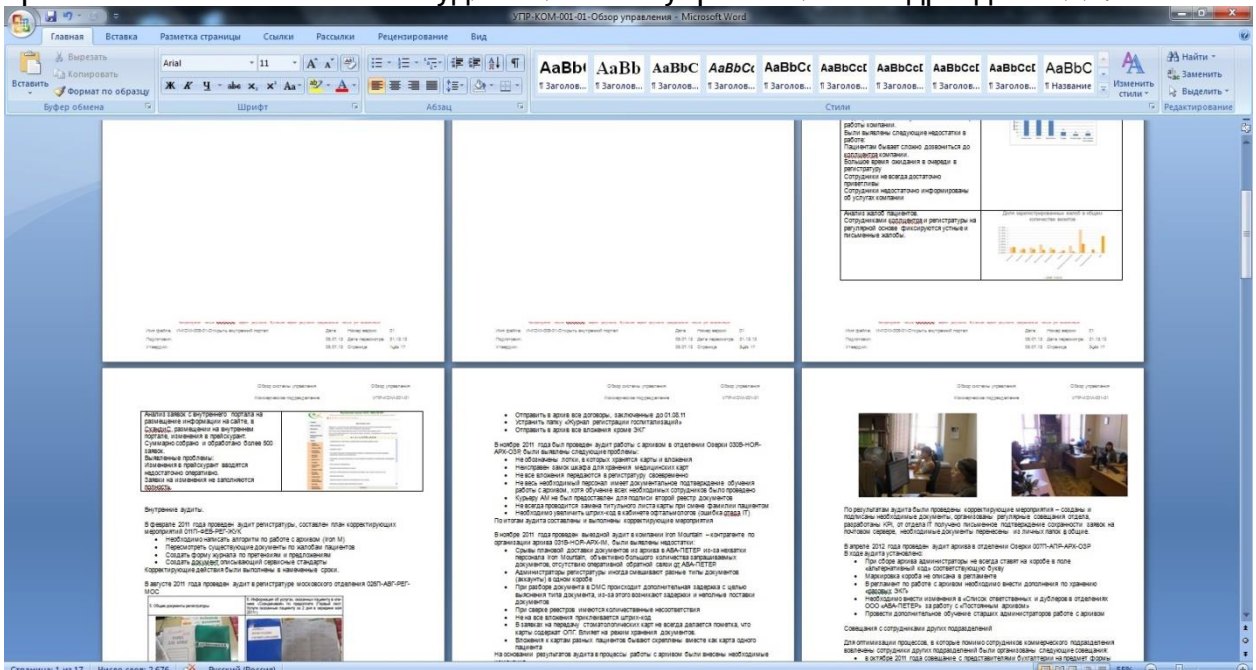
**Заказчик:** Частный медицинский холдинг

Наш клиент, крупный медицинский холдинг с иностранным участием принял решение сертифицировать свою систему менеджмента качества в соответствии со стандартом ISO 9001. Медицинские подразделения были сертифицированы ранее, а когда дошло время сертифицировать управленческие подразделения - понадобилась помощь команды со стороны.

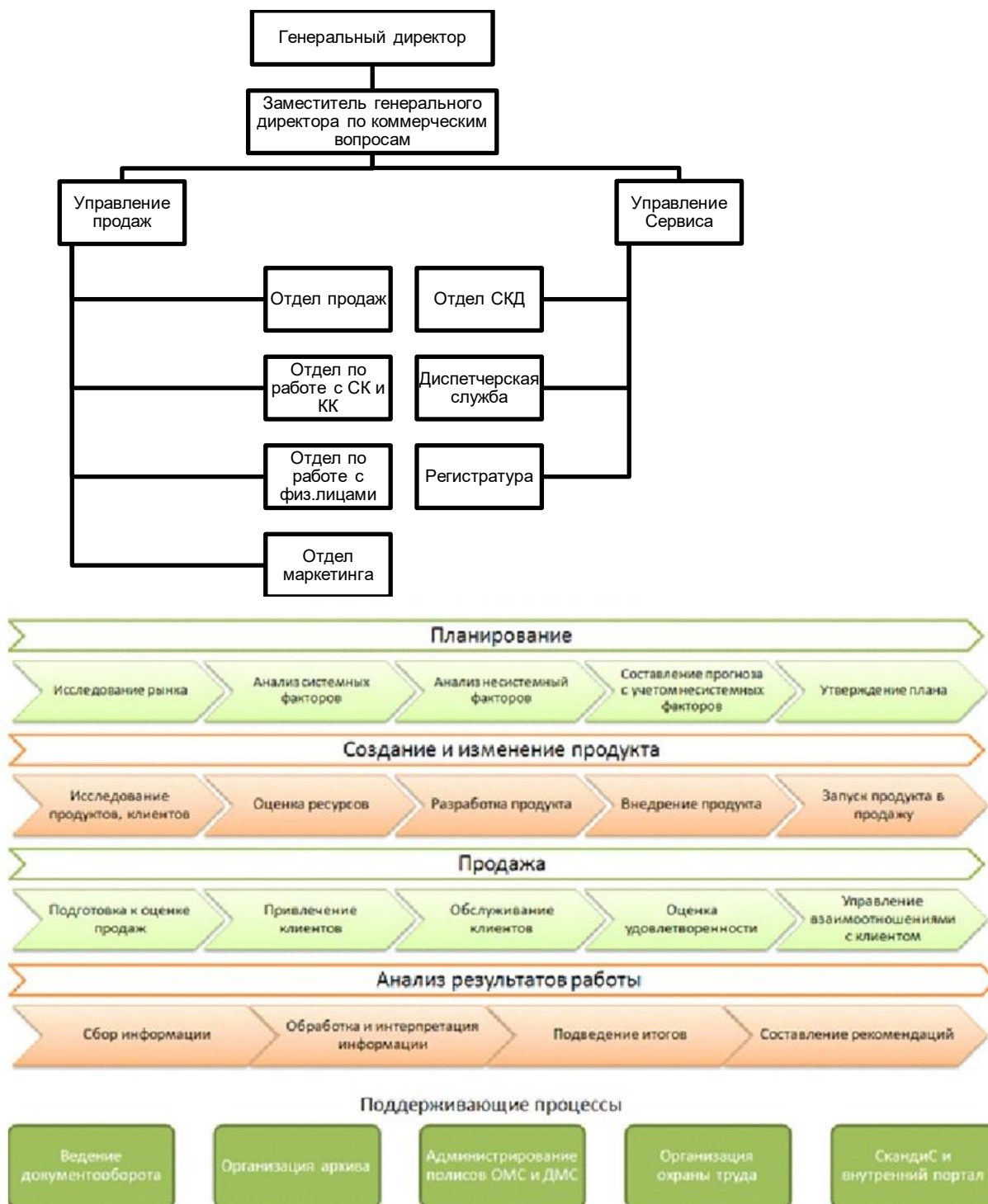
Поскольку наши специалисты имеют большой опыт в области разработки стандартов качества, внедрения процессов и процедур на предприятиях различного профиля - нас пригласили в качестве внешней команды для подготовки персонала и документации подразделений к сертификации.

Проект продолжался около 12 месяцев с начала и до проведения сертификационных мероприятий и включал в себя около 800 рабочих часов консультаций, рабочих групп, совещаний и подготовки документов.

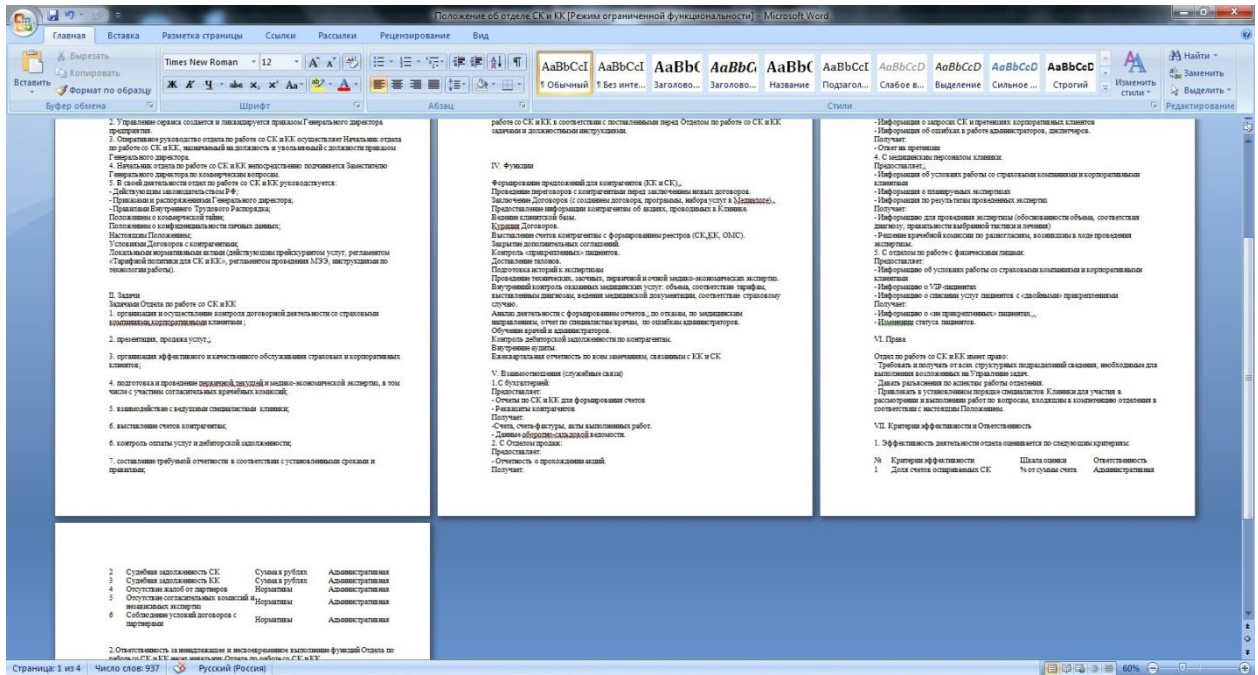
Проект начался с большого аудита системы управления в подразделении:



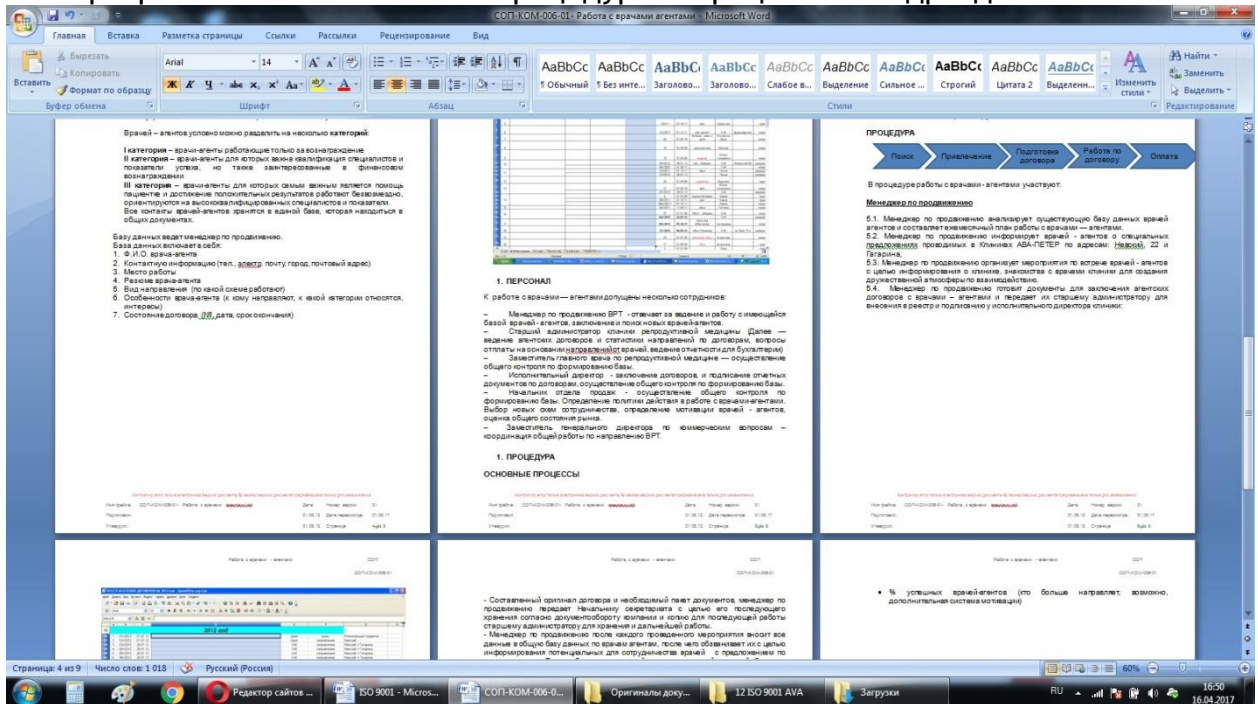
На втором этапе была сформирована управленческая структура и определены ключевые процессы:



Исходя из управленческой структуры и внутренних взаимосвязей началось описание внутренних процедур, регламентов, согласование СОП, подготовка инструкций и другой документации:

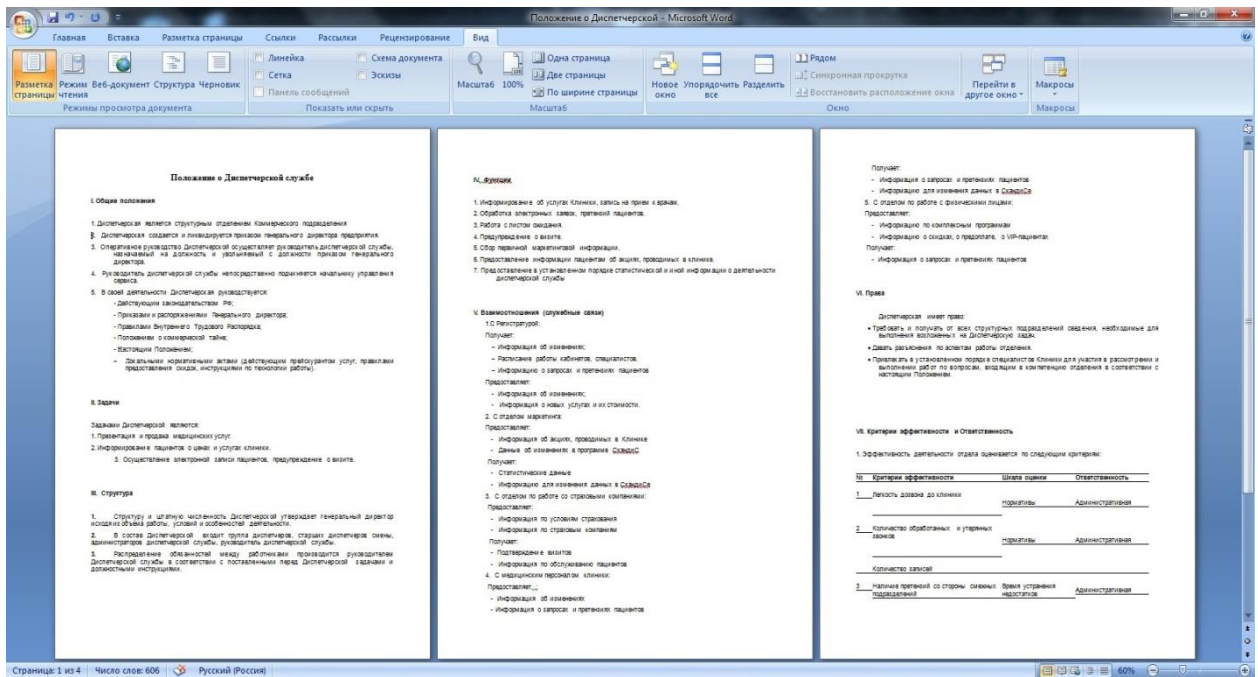


## Были разработаны СОП-ы на все процедуры и процессы в подразделении:

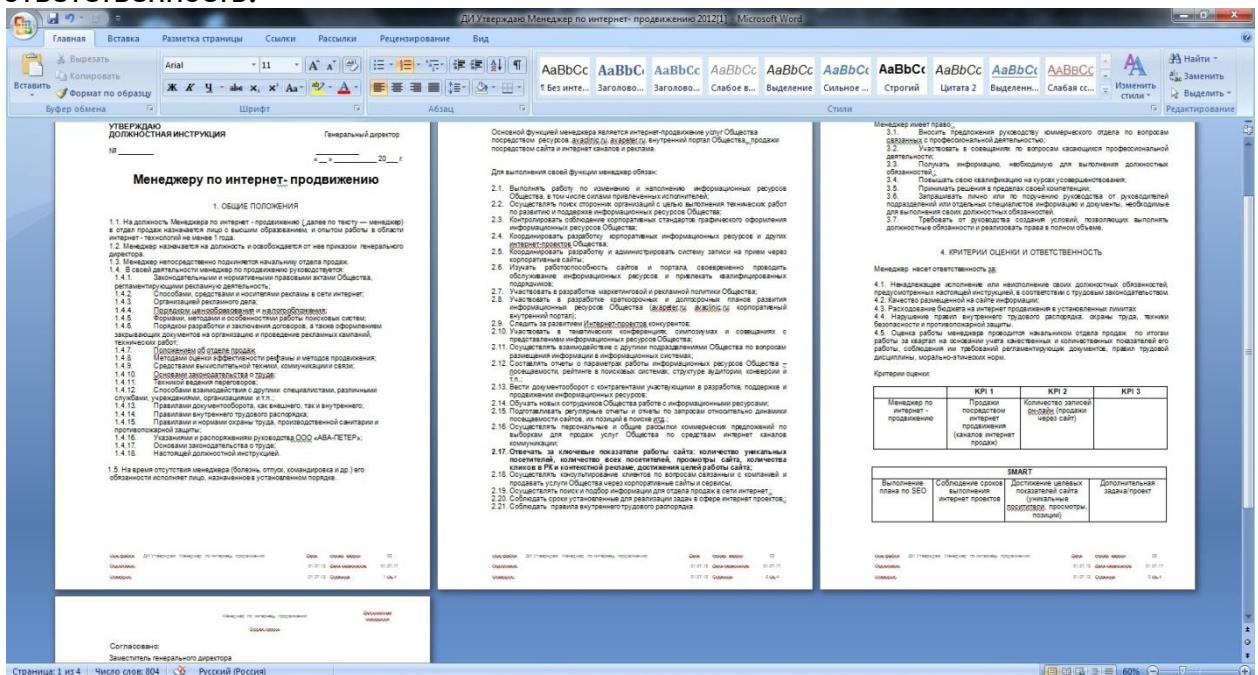


Написаны положения о работе отделов и согласованы регламенты внутреннего и перекрестных взаимодействий:

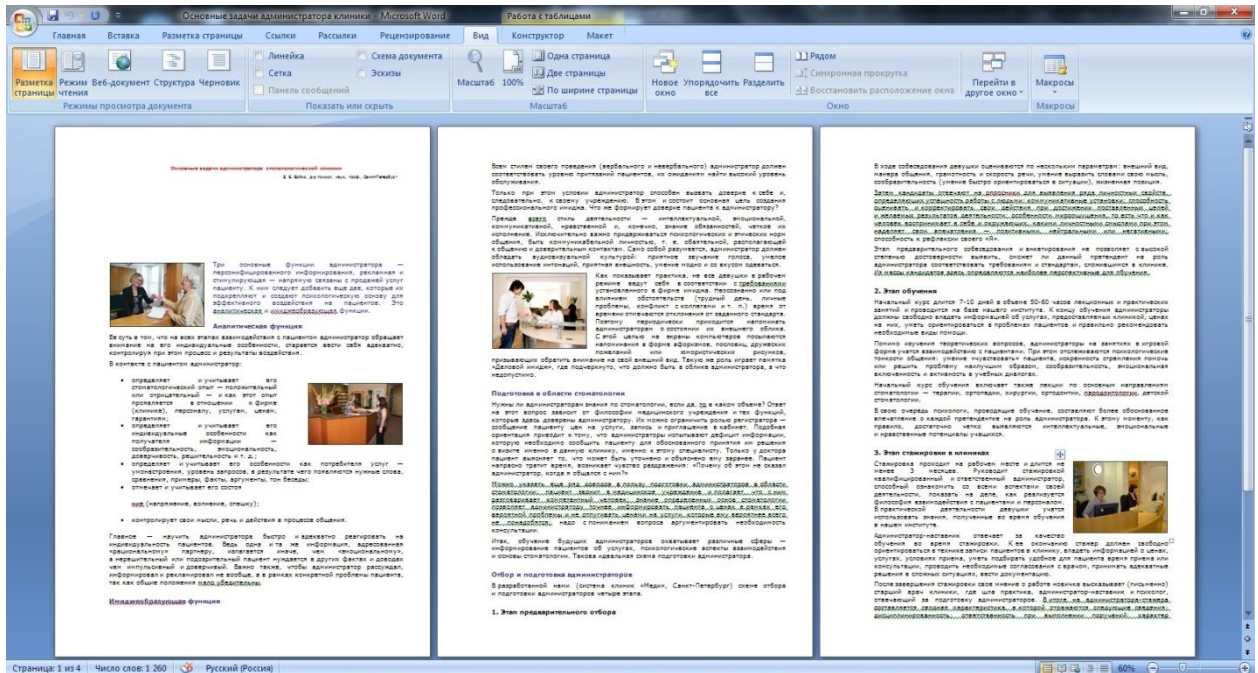




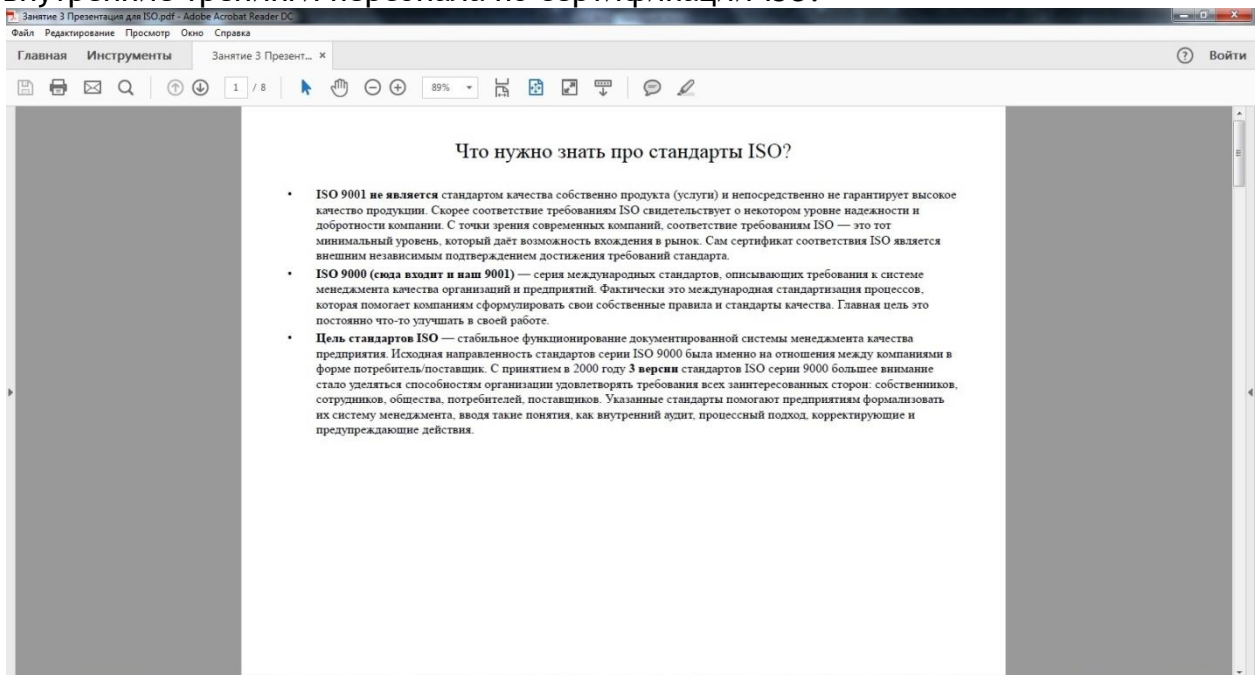
## Разработаны и утверждены должностные инструкции персонала, KPI и ответственность:



Были подготовлены и внедрены новые системы обучения персонала сервисным стандартам и ключевым процессам:



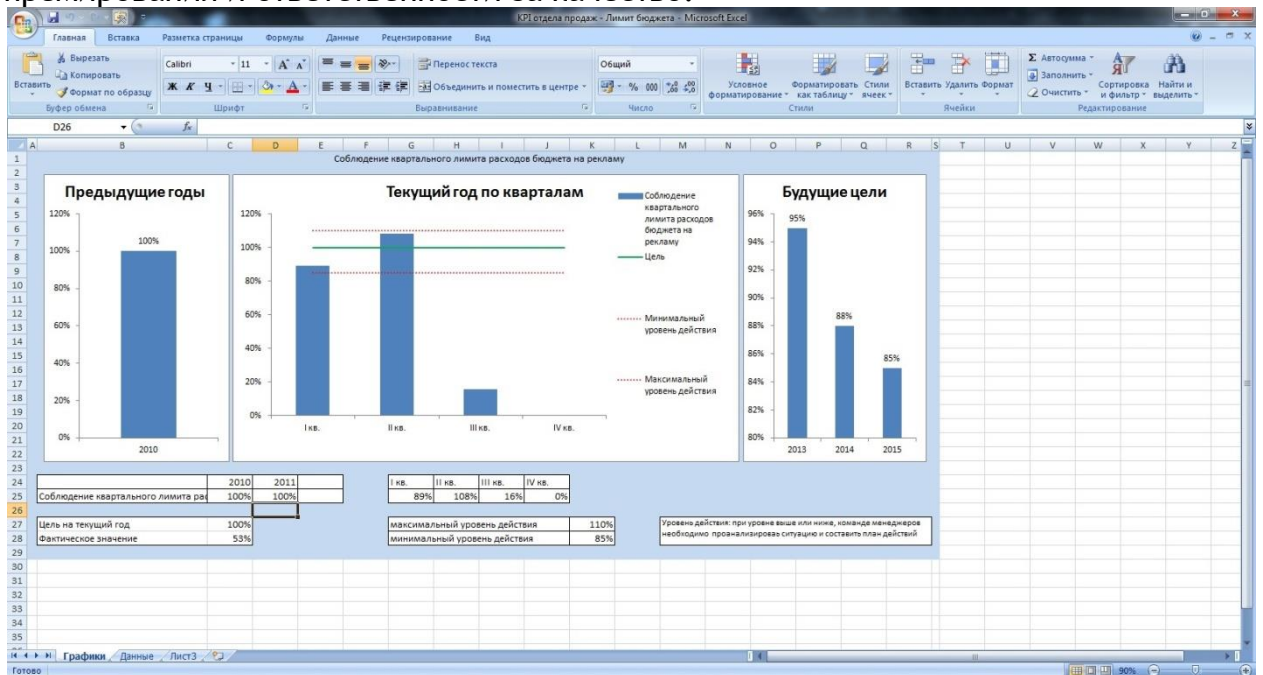
Нашими специалистами были подготовлены программы обучения и проведены внутренние тренинги персонала по сертификации ISO:



В рамках подготовки к ISO были проанализированы процессы и ресурсы который используются для реализации этих процессов. Это позволило произвести ротации и повысить эффективность работы:

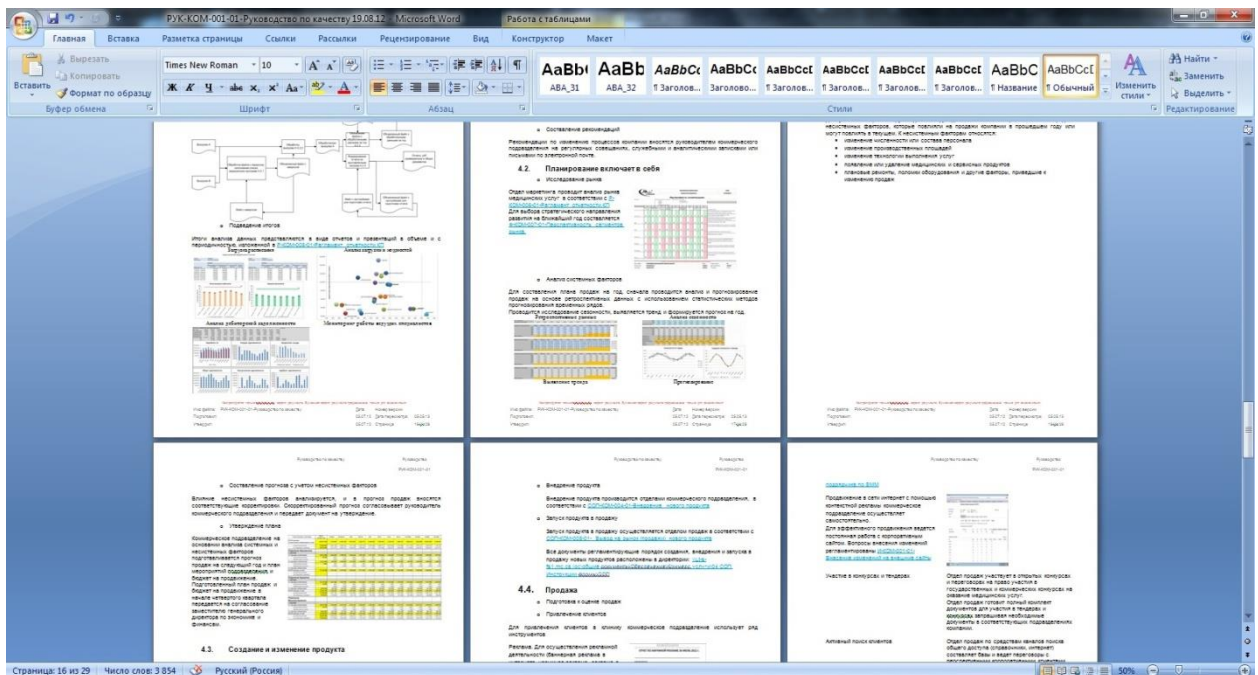
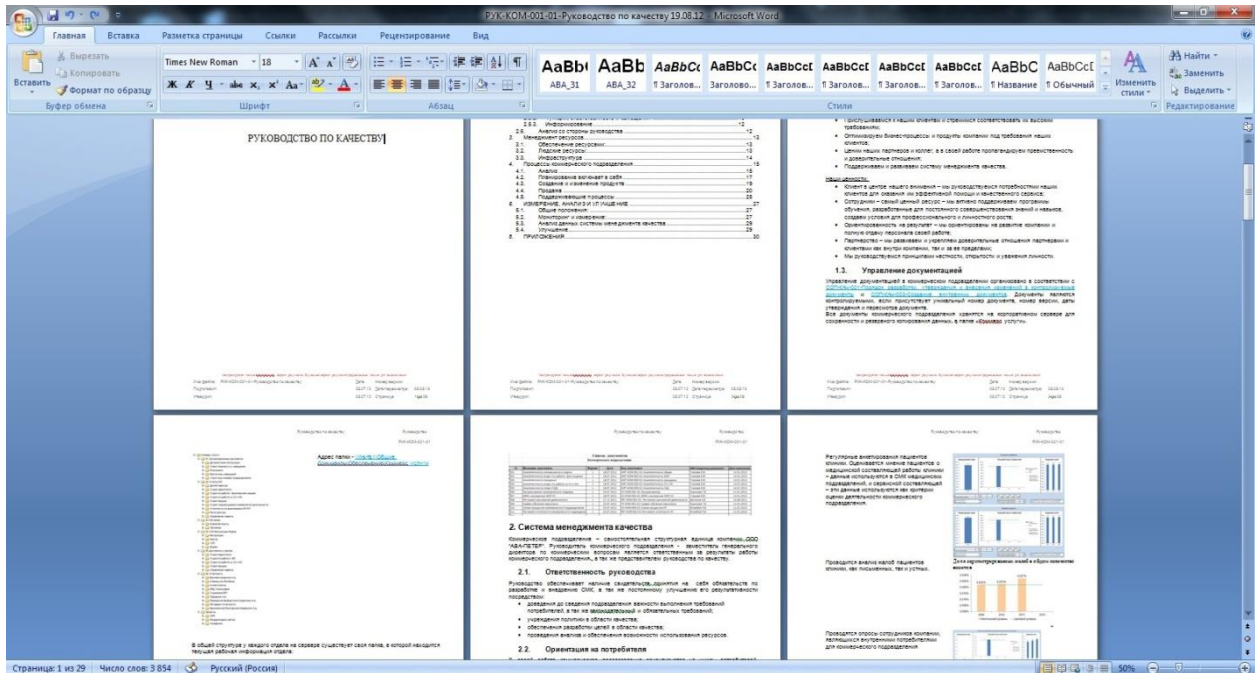
Условные обозначения таблицы ответственности					
ответственный за процесс					
0,5 заместитель по процессу					
Условные обозначения обеспечения процесса кадрами					
1,1 процесс обеспечен кадрами					
1,2 у ответственного за процесс нет заместителя					
0 новый, планируемый и внедренно процесс					
<b>Таблица ответственности и замещения</b>					
Обеспеченность процесса кадрами	Процесс	Начальник отдела маркетинга	Менеджер по маркетингу (взаимоотношения с клиентами)	Менеджер по маркетингу (исследования)	Маркетолог-аналитик
<b>Исследования рынка</b>					
	Тенденции развития рынка медицинских услуг по сегментам рынка. Влияние государства, законодательства, макроэкономической ситуации, других факторов.			0,5	
1,1	Изменение конкурентной среды - появление новых конкурентов и развитие существующих, изменение в стратегии и позиционирование основных конкурентов.			0,5	
	Мониторинг цен конкурентов, сопоставление цен на услуги компании с ценами основных конкурентов, определение ценовой позиции компании				
	Оценка конкурентной позиции компании в различных сегментах рынка медицинских услуг, доли рынка, перспективы в том или ином сегменте				
	Изменения демографических показателей клиентов компании и рынка в целом, оценка тенденций				
	Проводить сегментирование потенциальных клиентов для выделения перспективных направлений развития				
	Инициировать корректировку стратегии развития компании, на основе проведенного анализа, участвовать в реализации принятых предложений				
<b>Исследования среди клиентов компании по следующим показателям</b>					
1,1	Ожидания и удовлетворенность			0,5	
	Осведомленность об услугах компании				
	Оценывать источник информации пациентов о клинике				
	Оценывать какие направления привлекают новых пациентов				
	Проводить сегментирование клиентов для выделения различной коммуникационной группы, предоставлять отделу продаж дополнительную информацию по сегментам				
	Выявлять возможности и слабые стороны в работе с клиентами, предлагать мероприятия по использованию возможностей и нейтрализации слабых мест, участвовать в осуществлении данных мероприятий				
<b>Планирование</b>					
1,1	Разработка и реализация ценовой политики		0,5		
	Разработка и реализация ассортиментной (какие услуги) политики компании				
	Разработка сбытовой (где и на каких условиях оказывать услуги) политики компании				
	Разработка новых продуктов				
<b>Планирование</b>					
	Составлять и корректировать прогноз продаж на предстоящий период				
	Исследования внутренней среды компании				

Для всех отделов были разработаны показатели эффективности, системы премирования и ответственности за качество:



Завершающим этапом работы стало разработка руководства по качеству, в которое вошли все ключевые особенности системы менеджмента качества в подразделении:





Финальная версия руководства была направлена в офис сертификационной компании на русском и английском языках для подготовки к выездному тестированию.

## **Результат:**

Сертификационная команда рассмотрела руководство по качеству и без замечаний назначила дату выездного тестирования.

На выездном тестировании в течении недели аудиторы сертификационной компании работали с персоналом подразделения.

На основании предоставленных данных были проведены сертификационные тесты для подтверждения соответствия системы управления требованиям ISO 9001.

В результате подразделению присвоена сертификация по стандарту ISO 9001.