

**Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015
trong cơ quan hành chính nhà nước**

SỞ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ TỈNH BÌNH ĐỊNH CHI CỤC TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG	TỔNG CỤC TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG VIỆN NĂNG SUẤT VIỆT NAM
KHÓA ĐÀO TẠO KIỂM SOÁT VẬN HÀNH VÀ THƯ KÝ HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG THEO TCVN ISO 9001:2015 TRONG CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC	
Viện 2.5 06-02-2017  Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam. QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI 1	

 Để lớp học trực tuyến được hiệu quả...	NÊN	(1) Tìm không gian phù hợp để tham dự lớp học (2) Đường truyền internet ổn định (3) Đủ thiết bị để tương tác Nghe – Nói - Làm bài tập (máy tính + loa + micro là ưu tiên 1) (4) Đúng giờ (8:00-11:15; 13:30-16:30) (5) Vào Zoom 5 phút trước giờ học để kiểm tra kết nối (6) Hiển thị tên người học theo quy tắc: <xxx. Họ Và Tên>, trong đó xxx là số thứ tự theo danh sách lớp (7) Chỉ bật Micro khi cần hỏi/ trao đổi (8) Tương tác trực tiếp (camera/ micro hoặc tin nhắn Chat trong Zoom) để xác thực việc tham dự
	KHÔNG NÊN	(1) CHAT các nội dung không liên quan lớp học
Viện 2.5 06-02-2017  Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam. QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI 2		

MỤC TIÊU

- **Hiểu được** mục đích, ý nghĩa của bộ tiêu chuẩn ISO 9000
- **Nắm chắc yêu cầu** của ISO 9001 để tham gia thực hiện, vận hành HTQLCL trong cơ quan HCNN
- **Trang bị một số kỹ năng cần thiết** để thực hiện tốt vai trò, nhiệm vụ của Thư ký ISO 9001 trong cơ quan HCNN

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

3

NỘI DUNG

Phần 1: *Vai trò, nhiệm vụ của Thư ký ISO 9001 trong cơ quan HCNN*

Phần 2: *Kiến thức và kỹ năng cần thiết cho vai trò Thư ký ISO 9001*

- Kiến thức về ISO 9001:2015 và việc triển khai ISO 9001 ở cơ quan HCNN
- Kiến thức về quản lý rủi ro trong ISO 9001:2015
- Kỹ năng kiểm soát thông tin dạng văn bản
- Kỹ năng tham mưu hoạch định đánh giá nội bộ và xem xét của lãnh đạo
- Kỹ năng sử dụng một số kỹ thuật, công cụ cơ bản phục vụ theo dõi, kiểm soát vận hành và cải tiến HTQLCL

Bài kiểm tra cuối khóa

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

4

Phần 1

VAI TRÒ, NHIỆM VỤ CỦA “THƯ KÝ ISO 9001” TRONG CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

5

VAI TRÒ “THƯ KÝ ISO 9001”?



Thư ký ISO 9001

Liệu “Thư ký ISO” là một vị trí công việc phải được xác định và đáp ứng theo yêu cầu ISO 9001?



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

6

**Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015
trong cơ quan hành chính nhà nước**

**Tiêu chuẩn không yêu cầu, vậy tại sao thực tế
có “THƯ KÝ ISO 9001”?**

Điều 5.3 – Vai trò, trách nhiệm, quyền hạn

- Lãnh đạo cao nhất **PHẢI** đảm bảo trách nhiệm & quyền hạn của các vị trí được phân công, truyền đạt và hiểu rõ.
- Lãnh đạo cao nhất **PHẢI** phân công trách nhiệm, quyền hạn để:



- ✓ **Đảm bảo HTQLCL phù hợp** yêu cầu tiêu chuẩn;
- ✓ **Đảm bảo các quá trình sẽ có đầu ra như dự kiến;**
- ✓ **Báo cáo kết quả thực hiện** HTQLCL và cơ hội cải tiến cho lãnh đạo cao nhất;
- ✓ **Đảm bảo thúc đẩy việc hướng vào khách hàng;**
- ✓ **Đảm bảo duy trì tính nhất quán của HTQLCL khi thực hiện các thay đổi.**

QMR (Quality Management Representative)

Đại diện Lãnh đạo chất lượng



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

7

Vậy vai trò của “THƯ KÝ ISO 9001” là gì?



QMR

**Quality Management Representative/
Đại diện Lãnh đạo chất lượng**



Thư ký ISO 9001

Trợ lý/ đầu mối tham mưu/ giúp việc cho QMR nhằm đảm bảo các vai trò, trách nhiệm của QMR trong HTQLCL được thực hiện theo yêu cầu.



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

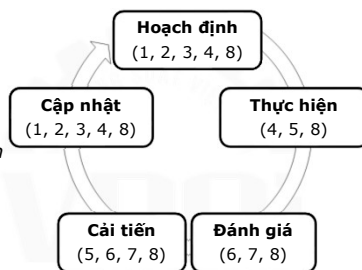
8

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

NHIỆM VỤ CHỦ YẾU CỦA THƯ KÝ ISO 9001

Có thể khác nhau tùy theo từng giai đoạn của việc thực hiện HTQLCL ở cơ quan HCNN

1. Tham gia quá trình **khảo sát thực trạng** ban đầu để thiết lập HTQLCL
2. Tham gia **lập kế hoạch xây dựng hệ thống TTDVB** và **trực tiếp biên soạn** theo phân công
3. **Đầu mối kiểm soát** quá trình biên soạn, góp ý, trình duyệt TTDVB
4. **Đầu mối kiểm soát phát hành, phân phối** TTDVB và **lưu giữ bản gốc** TTDVB
5. **Đầu mối tiếp nhận thông tin** nhu cầu sửa đổi, cải tiến TTDVB & **kiểm soát quá trình** sửa đổi
6. Tham mưu **hoạch định đánh giá nội bộ** HTQLCL
7. Tham mưu **tổ chức xem xét của lãnh đạo** (đầu vào, đầu ra và theo dõi việc thực hiện các kết luận)
8. **Quản lý toàn bộ TTDVB làm bằng chứng** cho việc hoạch định, thực hiện, kiểm tra, đánh giá, xem xét và cải tiến HTQLCL của cơ quan HCNN (các điều 4, 5, 6, 7.5, 9, 10 – ISO 9001:2015)



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

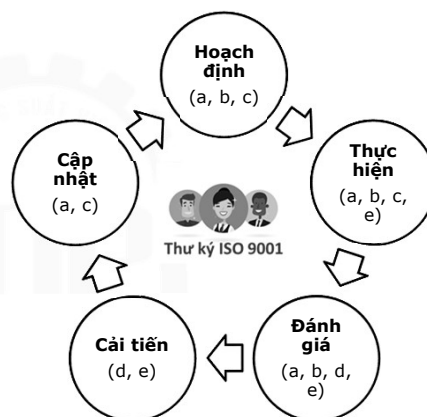
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

9

KIẾN THỨC, KỸ NĂNG CẦN THIẾT CỦA THƯ KÝ ISO 9001

Có thể có yêu cầu khác nhau tùy theo từng giai đoạn của việc thực hiện HTQLCL ở cơ quan HCNN

- a) Kiến thức về ISO 9001:2015
- b) Kiến thức về quản lý rủi ro
- c) Kỹ năng kiểm soát hệ thống thông tin dạng văn bản
- d) Kỹ năng hoạch định cho đánh giá nội bộ và xem xét của lãnh đạo
- e) Kỹ năng sử dụng một số kỹ thuật, công cụ cơ bản phục vụ theo dõi, kiểm soát vận hành và cải tiến HTQLCL



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

10

Phần 2A

KIẾN THỨC VỀ ISO 9001:2015 & VIỆC TRIỂN KHAI ISO 9001:2015 TRONG CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

11

“CHẤT LƯỢNG” LÀ GÌ?

Mức độ của một tập hợp các
đặc tính vốn có của một đối tượng
đáp ứng các yêu cầu.

(mục 3.6.2 - ISO 9000:2015: Cơ sở và từ vựng)



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

12

Bằng cách nào cơ quan HCNN/ tổ chức cung cấp dịch vụ công có thể:

- Chứng minh khả năng cung cấp ổn định dịch vụ công đáp ứng các yêu cầu?
- Có được nền tảng để nâng cao sự hài lòng của KH?
- Chủ động để đạt được mục tiêu thông qua quản lý rủi ro?
- Tự chứng minh được sự phù hợp với các yêu cầu của chính tổ chức?



**Phải quản lý được các quá trình trong cơ quan HCNN
một cách hệ thống, có hiệu lực và hiệu quả!**

Ver 2.5
06-02-2017

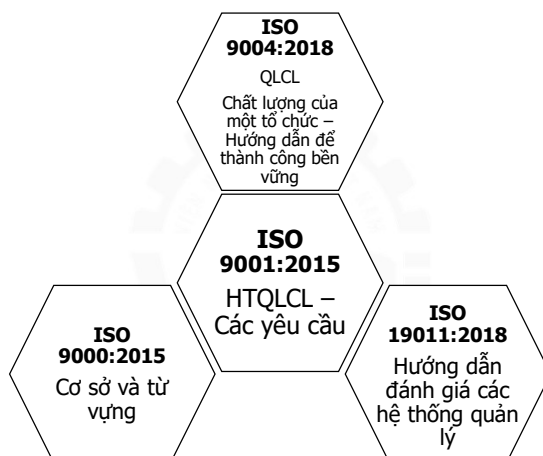


Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

13

BỘ TIÊU CHUẨN ISO 9000



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

14

7 NGUYÊN TẮC CỦA QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG THEO ISO 9001:2015	
(1) Hướng vào khách hàng	
(2) Sự lãnh đạo	
(3) Sự cam kết của mọi người	
(4) Tiếp cận theo quá trình	
(5) Cải tiến	
(6) Ra quyết định dựa trên bằng chứng	
(7) Quản lý các mối quan hệ	

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

15

CẤU TRÚC 10 ĐIỀU KHOẢN CHÍNH CỦA ISO 9001:2015	
0. Giới thiệu 1. Phạm vi 2. Tài liệu viện dẫn 3. Thuật ngữ & định nghĩa 4. Bối cảnh của tổ chức 5. Sự lãnh đạo 6. Hoạch định 7. Hỗ trợ 8. Thực hiện 9. Đánh giá kết quả thực hiện 10. Cải tiến	Trong đó có 7 yêu cầu chính (4 ~ 10)

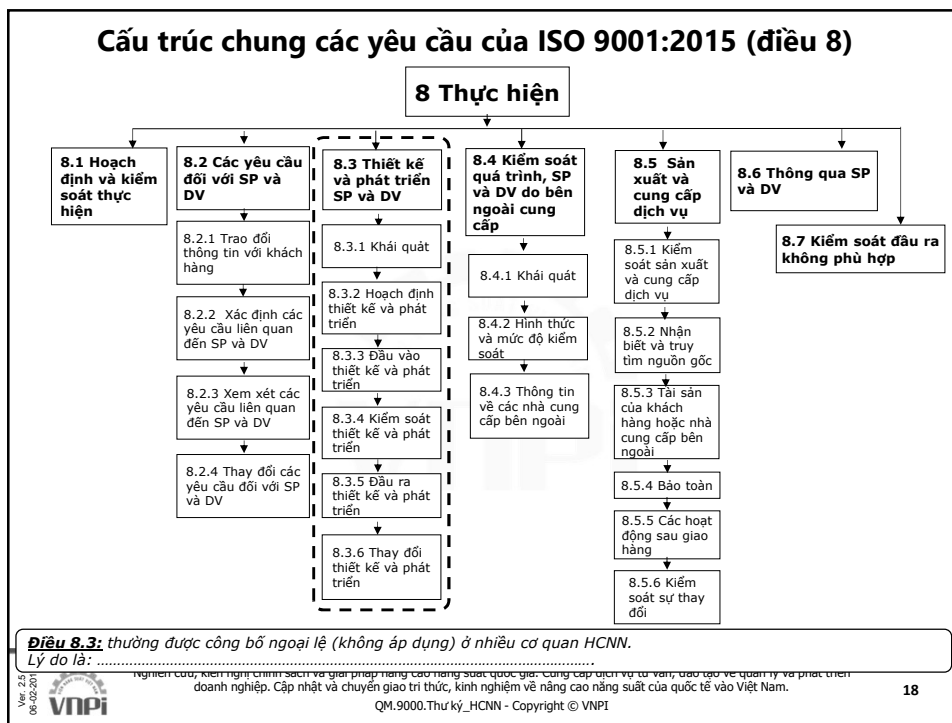
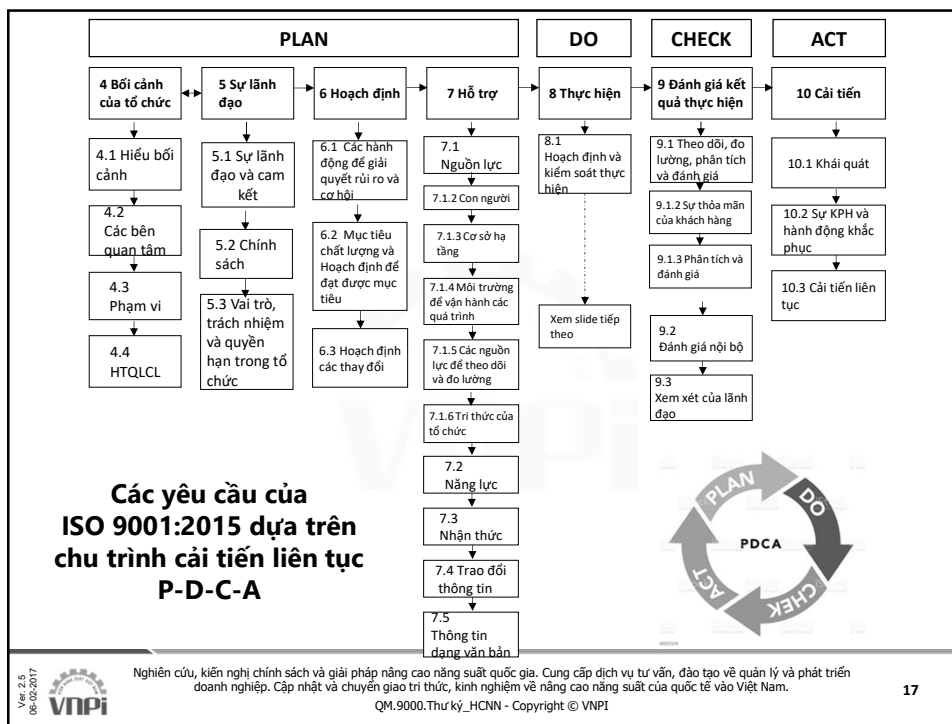
Ver 2.5
06-02-2017



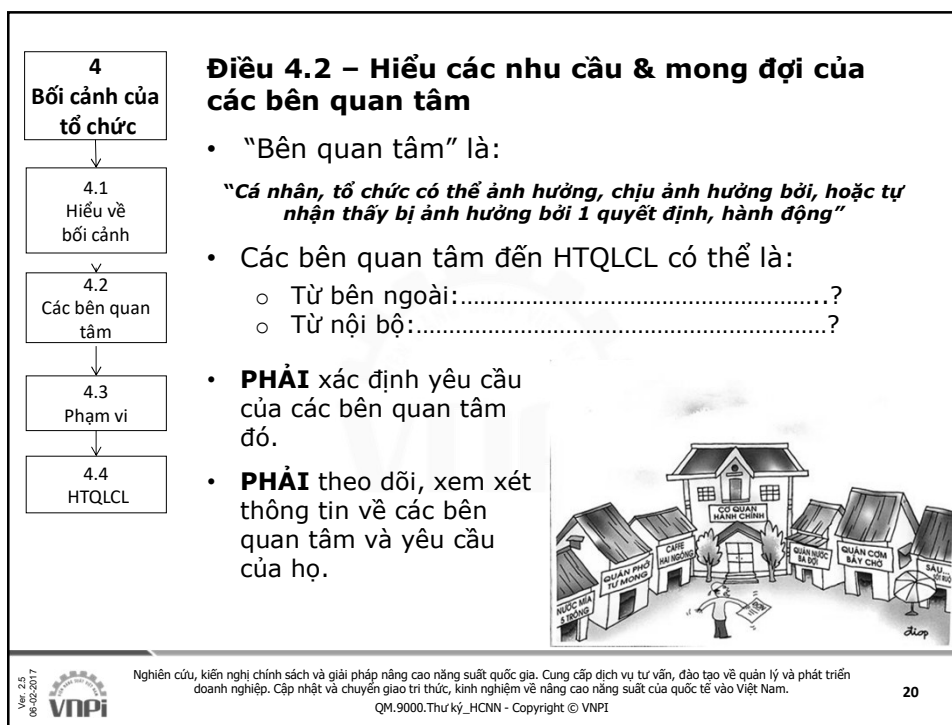
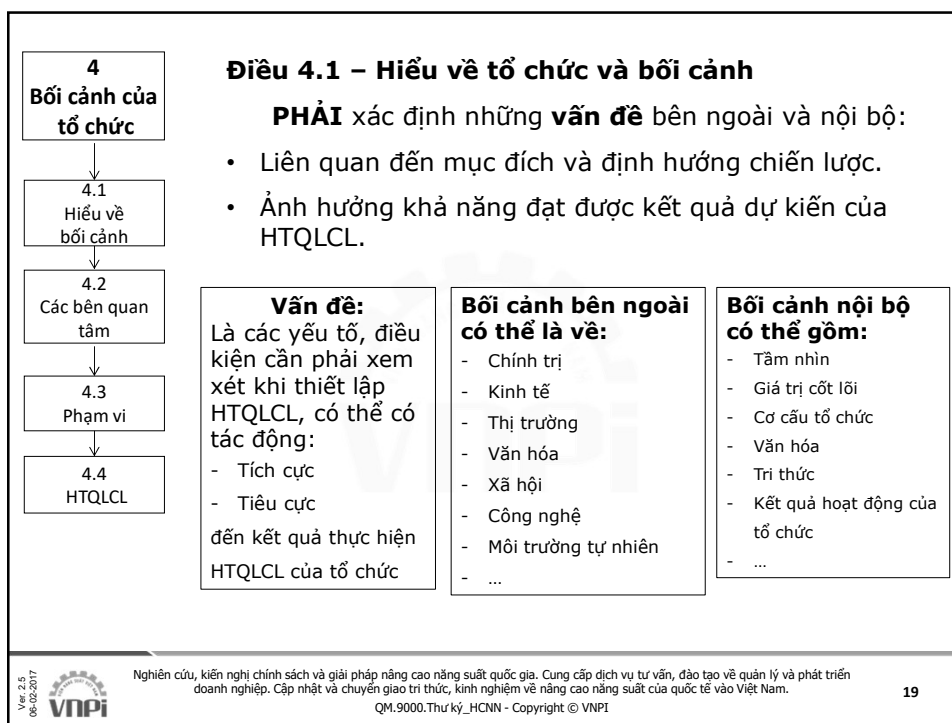
Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

16

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước



**Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015
trong cơ quan hành chính nhà nước**



Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

4
Bối cảnh của tổ chức

↓

4.1
Hiểu về bối cảnh

↓

4.2
Các bên quan tâm

↓

4.3
Phạm vi

↓

4.4
HTQLCL

Điều 4.3 – Xác định phạm vi của HTQLCL

- PHẢI** xác định phạm vi của HTQLCL (ranh giới và khả năng áp dụng).
- Khi xác định phạm vi, phải xem xét:
 - ✓ Các vấn đề bên ngoài và nội bộ (bối cảnh)
 - ✓ Yêu cầu của các bên quan tâm liên quan
 - ✓ Các SP & DV
- PHẢI** áp dụng tất cả yêu cầu tiêu chuẩn khi thích hợp.
- PHẢI** duy trì thông tin dạng văn bản về phạm vi áp dụng, trong đó phải nêu các SP & DV liên quan; &
- PHẢI** lý giải nếu bất kỳ yêu cầu nào của tiêu chuẩn không được áp dụng.



Viện 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

21

4
Bối cảnh của tổ chức

↓

4.1
Hiểu về bối cảnh

↓

4.2
Các bên quan tâm

↓

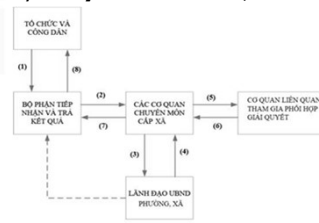
4.3
Phạm vi

↓

4.4
HTQLCL

Điều 4.4 – HTQLCL và các quá trình của HTQLCL

- PHẢI** thiết lập, thực hiện, duy trì và cải tiến HTQLCL.
- PHẢI** xác định quá trình cần thiết và áp dụng trong toàn tổ chức:
 - ✓ **Đầu vào** yêu cầu và **Đầu ra** mong muốn;
 - ✓ **Trình tự** và **tương tác**;
 - ✓ **Chuẩn mực** và **phương pháp** (theo dõi, đo lường và các chỉ số kết quả thực hiện);
 - ✓ Các **nguồn lực** và sự sẵn có;
 - ✓ **Trách nhiệm** và **quyền hạn**;
 - ✓ **Giải quyết** các rủi ro và cơ hội;
 - ✓ **Đánh giá** quá trình và thực hiện bất kỳ **thay đổi** cần thiết;
 - ✓ **Cải tiến** quá trình và HTQLCL.
- Duy trì** thông tin dạng văn bản.
- Lưu giữ** thông tin dạng văn bản.



Viện 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

22

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

5
Sự lãnh đạo

↓

5.1
Sự lãnh đạo và cam kết

↓

5.2
Chính sách

↓

5.3
Vai trò, trách nhiệm và quyền hạn trong tổ chức

Điều 5.1.1 – Khái quát

Lãnh đạo cao nhất **PHẢI**:

- Chịu trách nhiệm hiệu lực của HTQLCL;
- Đảm bảo thiết lập Chính sách chất lượng và Mục tiêu chất lượng phù hợp với bối cảnh và định hướng chiến lược;
- Tích hợp yêu cầu của HTQLCL vào các quá trình chính;
- Thúc đẩy áp dụng tiếp cận quá trình và tư duy dựa trên rủi ro;
- Đảm bảo sẵn có các nguồn lực;
- Truyền đạt để CBNV hiểu sự cần thiết của thực hiện HTQLCL
- Đảm bảo HTQLCL đạt được kết quả như dự kiến;
- Khuyến khích, định hướng và hỗ trợ mọi người đóng góp vào HTQLCL;
- Thúc đẩy hoạt động cải tiến;
- Hỗ trợ các cấp lãnh đạo khác thực hiện vai trò của họ.

Điều 5.1.2 – Hướng vào khách hàng

Lãnh đạo cao nhất **PHẢI** cam kết hướng vào KH bằng cách đảm bảo:

- Xác định, hiểu rõ và đáp ứng yêu cầu của KH và của pháp luật, chế định;
- Xác định, giải quyết các rủi ro và cơ hội ảnh hưởng đến sự phù hợp của SP/ DV và sự thỏa mãn của KH;
- Tập trung nâng cao sự thỏa mãn của KH.



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

23

5
Sự lãnh đạo

↓

5.1
Sự lãnh đạo và cam kết

↓

5.2
Chính sách

↓

5.3
Vai trò, trách nhiệm và quyền hạn trong tổ chức

Điều 5.2 – Chính sách

- Lãnh đạo cao nhất **PHẢI**:
 - ✓ Thiết lập, thực hiện, duy trì Chính sách chất lượng (5.2.1).
 - ✓ Truyền đạt Chính sách chất lượng (5.2.2).

Điều 5.3 – Vai trò, trách nhiệm, quyền hạn

- Lãnh đạo cao nhất **PHẢI** đảm bảo trách nhiệm & quyền hạn của các vị trí được phân công, truyền đạt và hiểu rõ.
- Lãnh đạo cao nhất **PHẢI** phân công trách nhiệm, quyền hạn để:

- ✓ Đảm bảo HTQLCL phù hợp yêu cầu tiêu chuẩn;
 - ✓ Đảm bảo các quá trình sẽ có đầu ra như dự kiến;
 - ✓ Báo cáo kết quả thực hiện HTQLCL và cơ hội cải tiến cho lãnh đạo cao nhất;
 - ✓ Đảm bảo thúc đẩy việc hướng vào KH;
 - ✓ Đảm bảo duy trì tính nhất quán của HTQLCL khi thực hiện các thay đổi.



Quality Management Representative

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

24

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

6
Hoạch định

6.1
Các hành động để giải quyết rủi ro và cơ hội

6.2
Mục tiêu chất lượng và hoạch định

6.3
Hoạch định cho các thay đổi

Điều 6.1.1

- **PHẢI** xem xét BỐI CẢNH (4.1) & NHU CẦU - MONG ĐỢI BÊN QUAN TÂM (4.2) để **xác định rủi ro và cơ hội** cần giải quyết, **nhằm**:
 - ✓ đảm bảo HTQLCL đạt được kết quả dự kiến;
 - ✓ nâng cao các tác động mong muốn;
 - ✓ phòng ngừa, giảm các tác động không mong muốn;
 - ✓ cải tiến.

Điều 6.1.2

- **PHẢI** hoạch định:
 - ✓ Hành động giải quyết các rủi ro và cơ hội;
 - ✓ Cách thức tích hợp, thực hiện các hành động này với các quá trình của HTQLCL;
 - ✓ Cách thức để đánh giá hiệu lực các hành động này.
- Hành động giải quyết rủi ro và cơ hội phải tương xứng với tác động tiềm ẩn lên sự phù hợp của SP & DV.

Ver 2.5
06-02-2017

VNPI

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

25



6 loại hành động để giải quyết rủi ro: (có thể chọn một hoặc kết hợp)

Lựa chọn hành động thích hợp để:

1. **Tránh rủi ro** (không thực hiện/ không tiếp tục thực hiện hoạt động có rủi ro)
2. **Nhận lấy rủi ro để theo đuổi một cơ hội**
3. **Loại bỏ nguồn gốc gây rủi ro**
4. **Thay đổi Khả năng xảy ra hoặc Hậu quả/ Tác động**
5. **Chia sẻ rủi ro**
6. **Giữ lại rủi ro** (bởi quyết định được thông báo)

Ver 2.5
06-02-2017

VNPI

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

26

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

6
Hoạch định

↓

6.1
Các hành động để giải quyết rủi ro và cơ hội

↓

6.2
Mục tiêu chất lượng và hoạch định

↓

6.3
Hoạch định cho các thay đổi

Điều 6.2.1

- **PHẢI** thiết lập **mục tiêu chất lượng** (= duy trì thông tin dạng văn bản) ở các chức năng, cấp độ và quá trình liên quan trong HTQLCL.
 - ✓ Mục tiêu phải:
 - Nhất quán Chính sách chất lượng;
 - Đo lường được;
 - Chú ý đến các yêu cầu có thể áp dụng;
 - Liên quan đến sự phù hợp của SP & DV để nâng cao sự thỏa mãn khách hàng;
 - Được theo dõi;
 - Được truyền đạt;
 - Được cập nhật khi cần.



Điều 6.2.2

- Khi hoạch định để thực hiện mục tiêu, phải xác định:
 - ✓ Cần làm gì (what)
 - ✓ Cần nguồn lực nào (how)
 - ✓ Ai chịu trách nhiệm thực hiện (who)
 - ✓ Khi nào thì hoàn thành (when)
 - ✓ Đánh giá kết quả bằng cách nào (how)



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

27

6
Hoạch định

↓

6.1
Các hành động để giải quyết rủi ro và cơ hội

↓

6.2
Mục tiêu chất lượng và hoạch định

↓

6.3
Hoạch định cho các thay đổi

Điều 6.3 – Hoạch định các thay đổi

- **PHẢI** hoạch định để thực hiện các thay đổi đ/v HTQLCL.
- **PHẢI** xem xét:
 - ✓ Mục đích của thay đổi và hệ quả tiềm ẩn;
 - ✓ Tính toàn vẹn của HTQLCL;
 - ✓ Sự sẵn có của nguồn lực;
 - ✓ Phân công/phân công lại trách nhiệm và quyền hạn.



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

28

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

7 Hỗ trợ

7.1 Nguồn lực

7.1.2 Con người

7.1.3 Cơ sở hạ tầng

7.1.4 Môi trường để vận hành các quá trình

7.1.5 Các nguồn lực cho theo dõi và đo lường

7.1.6 Tri thức của tổ chức

7.2 Năng lực

7.3 Nhận thức

7.4 Trao đổi thông tin

7.5 Thông tin dạng văn bản

Điều 7.1 – Các nguồn lực

- PHẢI** xác định và cung cấp nguồn lực cần thiết cho HTQLCL (từ nội bộ và từ NCC bên ngoài) (7.1.1).
- Các nguồn lực bao gồm:
 - ✓ Con người (7.1.2)
 - ✓ Cơ sở hạ tầng (7.1.3)
 - ✓ Môi trường để thực hiện các quá trình (7.1.4)
 - ✓ Các nguồn lực theo dõi và đo lường (7.1.5)
 - ✓ Tri thức cần thiết để thực hiện các quá trình và đạt được sự phù hợp của SP & DV (7.1.6):
 - Tri thức từ nguồn nội bộ
 - Tri thức từ nguồn bên ngoài



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

29

7 Hỗ trợ

7.1 Nguồn lực

7.1.2 Con người

7.1.3 Cơ sở hạ tầng

7.1.4 Môi trường để vận hành các quá trình

7.1.5 Các nguồn lực cho theo dõi và đo lường

7.1.6 Tri thức của tổ chức

7.2 Năng lực

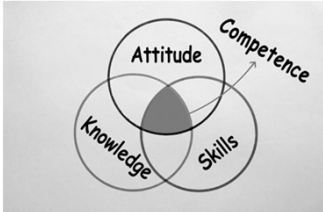
7.3 Nhận thức

7.4 Trao đổi thông tin

7.5 Thông tin dạng văn bản

Điều 7.2 – Năng lực

- PHẢI** xác định năng lực cần thiết của những người **làm việc dưới sự kiểm soát** của tổ chức có ảnh hưởng đến kết quả thực hiện và hiệu lực của HTQLCL;
- Đảm bảo họ có năng lực (giáo dục, đào tạo hoặc kinh nghiệm thích hợp);
- Có hành động để đạt được năng lực và đánh giá hiệu lực của hành động đã thực hiện;
- Lưu giữ thông tin dạng văn bản làm bằng chứng năng lực.



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

30

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

7 Hỗ trợ 7.1 Nguồn lực 7.1.2 Con người 7.1.3 Cơ sở hạ tầng 7.1.4 Môi trường để vận hành các quá trình 7.1.5 Các nguồn lực cho theo dõi và đo lường 7.1.6 Tri thức của tổ chức 7.2 Năng lực 7.3 Nhận thức 7.4 Trao đổi thông tin 7.5 Thông tin dạng văn bản	Điều 7.3 – Nhận thức PHẢI đảm bảo những người thực hiện công việc dưới sự kiểm soát của tổ chức phải có nhận thức về: • Chính sách chất lượng; • Các mục tiêu chất lượng liên quan; • Sự đóng góp vào hiệu lực HTQLCL, bao gồm các lợi ích khi các kết quả thực hiện được cải tiến; • Hậu quả nếu không tuân thủ theo yêu cầu của HTQLCL. Điều 7.4 – Trao đổi thông tin PHẢI xác định việc trao đổi thông tin nội bộ và với bên ngoài thích hợp với HTQLCL: • Về cái gì (what) • Khi nào (when) • Tới ai (whom) • Bằng cách nào (how) • Bởi ai (who)
--	---



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

31

7 Hỗ trợ 7.1 Nguồn lực 7.1.2 Con người 7.1.3 Cơ sở hạ tầng 7.1.4 Môi trường để vận hành các quá trình 7.1.5 Các nguồn lực cho theo dõi và đo lường 7.1.6 Tri thức của tổ chức 7.2 Năng lực 7.3 Nhận thức 7.4 Trao đổi thông tin 7.5 Thông tin dạng văn bản	Điều 7.5.1 – Khái quát HTQLCL PHẢI bao gồm: • Thông tin dạng văn bản <u>theo yêu cầu tiêu chuẩn</u>; • Thông tin dạng văn bản <u>cần thiết cho hiệu lực</u> của HTQLCL. Mức độ thông tin dạng văn bản cho HTQLCL phụ thuộc: • Quy mô, loại hình hoạt động, quá trình, SP & DV; • Sự phức tạp của quá trình và tương tác; • Năng lực nhân viên. Điều 7.5.2 – Tạo và cập nhật • Nhận biết & mô tả • Định dạng và phương tiện • Xem xét và phê duyệt Điều 7.5.3 – Kiểm soát thông tin dạng văn bản • Sẵn có, phù hợp để sử dụng • Được bảo vệ • Phân phối, tiếp cận, tìm kiếm, sử dụng • Lưu giữ, bảo quản, giữ gìn • Kiểm soát các thay đổi • Lưu trữ, hủy bỏ • Xác định & kiểm soát thông tin dạng văn bản có nguồn gốc từ bên ngoài • Bảo vệ để tránh sửa đổi (đ/v thông tin dạng văn bản làm bằng chứng của sự phù hợp)
--	---



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

32

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

8 Thực hiện

8.1 Hoạch định và kiểm soát việc thực hiện

8.2 Các yêu cầu đối với SP và DV

8.2.1 Trao đổi thông tin với khách hàng

8.2.2 Xác định các yêu cầu liên quan đến SP và DV

8.2.3 Xem xét các yêu cầu liên quan đến SP và DV

8.2.4 Thay đổi các yêu cầu đối với SP và DV

Điều 8.1 – Hoạch định và kiểm soát thực hiện

- PHẢI** hoạch định, thực hiện, kiểm soát các quá trình cần thiết để đáp ứng yêu cầu SX & CCDV, và để thực hiện các hành động đã định theo điều 6 (Hoạch định):
 - ✓ Xác định yêu cầu đối với SP & DV;
 - ✓ Thiết lập tiêu chí cho:
 - Quá trình
 - Việc chấp nhận SP & DV
 - ✓ Xác định nguồn lực để đạt được sự phù hợp yêu cầu SP & DV;
 - ✓ Thực hiện kiểm soát các quá trình theo các tiêu chí;
 - ✓ Xác định và lưu giữ các TTDVB đến mức cần thiết để:
 - Tin tưởng rằng quá trình đã được thực hiện như hoạch định;
 - Chứng tỏ sự phù hợp của SP & DV với yêu cầu.
- Đầu ra của hoạch định **PHẢI** thích hợp với các hoạt động.
- PHẢI** kiểm soát các thay đổi đã hoạch định và xem xét hệ quả của các thay đổi ngoài dự kiến, có hành động giảm nhẹ các tác động bất lợi khi cần.
- PHẢI** kiểm soát quá trình có nguồn bên ngoài (theo 8.4).

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

33

8 Thực hiện

8.1 Hoạch định và kiểm soát việc thực hiện

8.2 Các yêu cầu đối với SP và DV

8.2.1 Trao đổi thông tin với khách hàng

8.2.2 Xác định các yêu cầu liên quan đến SP và DV

8.2.3 Xem xét các yêu cầu liên quan đến SP và DV

8.2.4 Thay đổi các yêu cầu đối với SP và DV

Điều 8.2.1 – Trao đổi thông tin với khách hàng

- Trao đổi thông tin với khách hàng **PHẢI** bao gồm:
 - ✓ Cung cấp thông tin về SP & DV;
 - ✓ Xử lý yêu cầu, hợp đồng/ đặt hàng, cả các thay đổi;
 - ✓ Thu thập phản hồi KH, kể cả khiếu nại;
 - ✓ Xử lý và kiểm soát TSKH;
 - ✓ Thiết lập yêu cầu cụ thể cho hành động dự phòng, khi thích hợp.

Điều 8.2.2 – Xác định các YC liên quan SP & DV

- Khi xác định các yêu cầu SP & DV, **PHẢI** đảm bảo:
 - ✓ Yêu cầu đối với SP & DV được xác định, kể cả:
 - Yêu cầu pháp luật, chế định liên quan
 - Yêu cầu được tổ chức xem là cần thiết
 - ✓ Tổ chức có thể đáp ứng những điều công bố về SP & DV do mình đề xuất

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

34

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

8 Thực hiện

8.1 Hoạch định và kiểm soát việc thực hiện

8.2 Các yêu cầu đối với SP và DV

8.2.1 Trao đổi thông tin với khách hàng

8.2.2 Xác định các yêu cầu liên quan đến SP và DV

8.2.3 Xem xét các yêu cầu liên quan đến SP và DV

8.2.4 Thay đổi các yêu cầu đối với SP và DV

Điều 8.2.3.1

- PHẢI** đảm bảo có khả năng đáp ứng yêu cầu đối với SP & DV sẽ cung cấp cho khách hàng.
- PHẢI** xem xét, trước khi cam kết cung cấp SP & DV, về:
 - ✓ Yêu cầu do KH quy định, kể cả yêu cầu về giao hàng và các hoạt động sau giao hàng;
 - ✓ Yêu cầu không được KH đưa ra, nhưng cần thiết cho việc sử dụng đã định hoặc dự kiến, nếu biết;
 - ✓ Yêu cầu do chính tổ chức quy định;
 - ✓ Yêu cầu của pháp luật, chế định áp dụng cho SP & DV;
 - ✓ Các yêu cầu của hợp đồng hoặc đơn hàng khác với những yêu cầu đã có trước đó.
- PHẢI** đảm bảo các yêu cầu của hợp đồng hoặc đơn hàng khác với những yêu cầu xác định trước đó đều được giải quyết.
- Khi KH không đưa ra yêu cầu bằng văn bản, **PHẢI** xác nhận các YCKH trước khi chấp nhận.



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

35

8 Thực hiện

8.1 Hoạch định và kiểm soát việc thực hiện

8.2 Các yêu cầu đối với SP và DV

8.2.1 Trao đổi thông tin với khách hàng

8.2.2 Xác định các yêu cầu liên quan đến SP và DV

8.2.3 Xem xét các yêu cầu liên quan đến SP và DV

8.2.4 Thay đổi các yêu cầu đối với SP và DV

Điều 8.2.3.2

- PHẢI** lưu giữ các thông tin dạng văn bản, khi thích hợp, về:
 - ✓ Kết quả của việc xem xét;
 - ✓ Bất kỳ yêu cầu mới nào đối với SP & DV.

Điều 8.2.4

- Khi yêu cầu đối với SP & DV được thay đổi, **PHẢI** đảm bảo các thông tin dạng văn bản liên quan được sửa đổi, và những người liên quan nhận thức được các yêu cầu đã thay đổi.



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

36

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

8 Thực hiện

8.3 Thiết kế và phát triển SP và DV

8.3.1 Khái quát

8.3.2 Hoạch định thiết kế và phát triển

8.3.3 Đầu vào của thiết kế và phát triển

8.3.4 Kiểm soát thiết kế và phát triển

8.3.5 Đầu ra của thiết kế và phát triển

8.3.6 Thay đổi thiết kế và phát triển

Điều 8.3 – Thiết kế & phát triển SP & DV

Điều 8.3 thường KHÔNG ÁP DỤNG ở các cơ quan HCNN ở địa phương (UBND các cấp tỉnh/ thành phố, quận huyện, xã/ phường) do ở đó chủ yếu thực hiện các chức năng, nhiệm vụ được giao trên cơ sở vận dụng hệ thống VBPL liên quan => ở cơ quan đó KHÔNG CÓ QUÁ TRÌNH THIẾT KẾ - PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ CÔNG / GIẢI QUYẾT TTHC.

Anh/chị muốn tìm hiểu có thể tự đọc tiêu chuẩn ISO 9001:2015

Ver 2.5
06-02-2017

VNPI

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

37

8 Thực hiện

8.4 Kiểm soát quá trình, SP và DV do bên ngoài cung cấp

8.4.1 Khái quát

8.4.2 Hình thức và mức độ kiểm soát

8.4.3 Thông tin về các nhà cung cấp bên ngoài

8.4 Kiểm soát QT, SP & DV do bên ngoài cung cấp

Điều 8.4.1 – Khái quát

- **PHẢI** đảm bảo QT, SP & DV do bên ngoài cung cấp phù hợp yêu cầu.
- **PHẢI** xác định việc kiểm soát áp dụng cho QT, SP & DV do bên ngoài cung cấp khi:
 - SP & DV của NCC bên ngoài được dùng để hợp thành SP & DV của chính tổ chức;
 - SP & DV được NCC bên ngoài cung cấp trực tiếp cho khách hàng trên danh nghĩa của tổ chức;
 - Quá trình, hoặc một phần của quá trình, được NCC bên ngoài cung cấp theo quyết định của tổ chức.
- **PHẢI** xác định và áp dụng tiêu chí đánh giá, lựa chọn, theo dõi kết quả thực hiện, đánh giá lại NCC bên ngoài.
- **PHẢI** lưu giữ thông tin dạng văn bản về các hoạt động trên và bất kỳ hành động cần thiết nảy sinh từ việc đánh giá.



Ver 2.5
06-02-2017

VNPI

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

38

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

8 Thực hiện

↓

8.4 Kiểm soát quá trình, SP và DV do bên ngoài cung cấp

↓

8.4.1 Khái quát

↓

8.4.2 Hình thức và mức độ kiểm soát

↓

8.4.3 Thông tin về các nhà cung cấp bên ngoài

Điều 8.4.2 – Loại hình & mức độ kiểm soát

- **PHẢI** đảm bảo QT, SP & DV do bên ngoài cung cấp không gây ảnh hưởng bất lợi đến khả năng của tổ chức để cung cấp ổn định các SP & DV phù hợp cho khách hàng.
- **PHẢI:**
 - Đảm bảo QT do bên ngoài cung cấp chịu sự kiểm soát bởi HTQLCL của tổ chức;
 - Xác định cả việc kiểm soát muốn áp dụng cho NCC bên ngoài và việc kiểm soát muốn áp dụng cho kết quả đầu ra;
 - Xem xét:
 - ✓ Tác động tiềm ẩn của QT, SP & DV do bên ngoài cung cấp đến khả năng của tổ chức để đáp ứng ổn định các yêu cầu (KH, luật định, chế định);
 - ✓ Hiệu lực của các kiểm soát được NCC bên ngoài áp dụng.
 - Xác định việc kiểm tra xác nhận hoặc các hành động khác cần thiết để đảm bảo rằng QT, SP & DV do bên ngoài cung cấp đáp ứng các yêu cầu.



Ver. 2.5
06-02-2017

VNPI

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

39

8 Thực hiện

↓

8.4 Kiểm soát quá trình, SP và DV do bên ngoài cung cấp

↓

8.4.1 Khái quát

↓

8.4.2 Hình thức và mức độ kiểm soát

↓

8.4.3 Thông tin về các nhà cung cấp bên ngoài

Điều 8.4.3 – Thông tin cho các NCC bên ngoài

- **PHẢI** đảm bảo sự thỏa đáng của các yêu cầu trước khi trao đổi thông tin cho NCC bên ngoài.
- **PHẢI** trao đổi thông tin với NCC bên ngoài về yêu cầu đối với:
 - QT, SP & DV sẽ được cung cấp
 - Việc phê duyệt:
 - ✓ Sản phẩm và dịch vụ
 - ✓ Phương pháp, quá trình và thiết bị
 - ✓ Việc thông qua sản phẩm và dịch vụ
 - Năng lực, kể cả trình độ chuyên môn của nhân sự;
 - Sự tương tác giữa NCC bên ngoài với tổ chức;
 - Việc kiểm soát và theo dõi kết quả thực hiện của NCC bên ngoài sẽ được áp dụng;
 - Hoạt động kiểm tra xác nhận hoặc xác nhận giá trị sử dụng mà tổ chức hoặc KH của tổ chức dự kiến thực hiện tại cơ sở của NCC bên ngoài.



Ver. 2.5
06-02-2017

VNPI

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

40

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

8 Thực hiện

8.5 Sản xuất và cung cấp dịch vụ

8.5.1 Kiểm soát sản xuất và cung cấp dịch vụ

8.5.2 Nhận biết và truy tìm nguồn gốc

8.5.3 Tài sản của khách hàng hoặc nhà cung cấp bên ngoài

8.5.4 Bảo toàn

8.5.5 Các hoạt động sau giao hàng

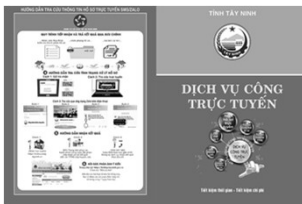
8.5.6 Kiểm soát sự thay đổi

8.5 – Sản xuất & cung cấp DV

Điều 8.5.1 – Kiểm soát SX & cung cấp DV

PHẢI thực hiện SX & CCDV dưới các điều kiện được kiểm soát, bao gồm:

- Sẵn có thông tin dạng văn bản để xác định:
 - ✓ Đặc trưng của SP được sản xuất, DV được cung cấp, hoặc các hoạt động sẽ được thực hiện;
 - ✓ Các kết quả cần đạt được.
- Sẵn có và sử dụng các nguồn lực theo dõi & đo lường thích hợp;
- Thực hiện theo dõi, đo lường ở các giai đoạn thích hợp để kiểm tra xác nhận: chuẩn mực kiểm soát quá trình hoặc đầu ra và chuẩn mực chấp nhận SP & DV đều được đáp ứng;

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

41

8 Thực hiện

8.5 Sản xuất và cung cấp dịch vụ

8.5.1 Kiểm soát sản xuất và cung cấp dịch vụ

8.5.2 Nhận biết và truy tìm nguồn gốc

8.5.3 Tài sản của khách hàng hoặc nhà cung cấp bên ngoài

8.5.4 Bảo toàn

8.5.5 Các hoạt động sau giao hàng

8.5.6 Kiểm soát sự thay đổi

Điều 8.5.1 (tiếp theo)

- Sử dụng CSHT và môi trường thích hợp để thực hiện quá trình;
- Phân công nhân sự có năng lực, kể cả trình độ chuyên môn;
- Việc **xác nhận GTSD**, hoặc **tái xác nhận GTSD định kỳ** về khả năng đạt được các kết quả đã hoạch định của quá trình SX & CCDV, khi kết quả đầu ra không thể kiểm tra xác nhận được bằng việc theo dõi và đo lường sau đó;
- Việc thực hiện các hành động để ngăn ngừa sai lỗi của con người;
- Việc thực hiện các hoạt động thông qua, giao hàng và sau giao hàng.



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

42

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

8 Thực hiện ↓ 8.5 Sản xuất và cung cấp dịch vụ ↓ 8.5.1 Kiểm soát sản xuất và cung cấp dịch vụ ↓ 8.5.2 Nhận biết và truy tìm nguồn gốc ↓ 8.5.3 Tài sản của khách hàng hoặc nhà cung cấp bên ngoài ↓ 8.5.4 Bảo toàn ↓ 8.5.5 Các hoạt động sau giao hàng ↓ 8.5.6 Kiểm soát sự thay đổi	Điều 8.5.2 – Nhận biết và truy xuất nguồn gốc ▪ PHẢI sử dụng phương tiện thích hợp để <u>nhận biết đầu ra</u> khi cần thiết để đảm bảo sự phù hợp của SP & DV. ▪ PHẢI <u>nhận biết tình trạng</u> của đầu ra liên quan đến các yêu cầu theo dõi và đo lường trong suốt quá trình SX và CCDV. ▪ PHẢI kiểm soát việc <u>nhận biết duy nhất đầu ra</u> khi việc truy xuất nguồn gốc là một yêu cầu, và phải lưu giữ các thông tin dạng văn bản để có thể truy xuất nguồn gốc. Điều 8.5.3 – Tài sản của KH hoặc NCC bên ngoài ▪ PHẢI <u>giữ gìn</u> tài sản của KH hoặc NCC bên ngoài khi dưới sự kiểm soát của tổ chức hoặc được tổ chức sử dụng. ▪ PHẢI <u>nhận biết, kiểm tra xác nhận, bảo vệ, bảo đảm an toàn</u> cho tài sản được cung cấp để sử dụng hoặc để hợp thành SP & DV. ▪ PHẢI <u>thông báo</u> cho KH hoặc NCC bên ngoài khi tài sản bị mất, hư hỏng hoặc phát hiện là không phù hợp cho sử dụng. ▪ PHẢI <u>lưu giữ</u> thông tin dạng văn bản về vấn đề đã xảy ra.
Viện 2.5 06-02-2017  Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam. QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI	

43

8 Thực hiện ↓ 8.5 Sản xuất và cung cấp dịch vụ ↓ 8.5.1 Kiểm soát sản xuất và cung cấp dịch vụ ↓ 8.5.2 Nhận biết và truy tìm nguồn gốc ↓ 8.5.3 Tài sản của khách hàng hoặc nhà cung cấp bên ngoài ↓ 8.5.4 Bảo toàn ↓ 8.5.5 Các hoạt động sau giao hàng ↓ 8.5.6 Kiểm soát sự thay đổi	Điều 8.5.4 – Bảo toàn ▪ PHẢI <u>bảo toàn</u> đầu ra trong suốt quá trình SX & CCDV để đảm bảo sự phù hợp các yêu cầu. Điều 8.5.5 – Các hoạt động sau giao hàng ▪ PHẢI <u>đáp ứng</u> các yêu cầu đối với các hoạt động sau giao hàng. ▪ Khi xác định mức độ các hoạt động này, PHẢI <u>xem xét</u>: ✓ Các yêu cầu của pháp luật, chế định; ✓ Hệ quả tiềm ẩn không mong muốn liên quan SP & DV; ✓ Tính chất, việc sử dụng và thời hạn sử dụng dự kiến của SP & DV; ✓ Yêu cầu khách hàng; ✓ Phản hồi của khách hàng. Điều 8.5.6 – Kiểm soát sự thay đổi ▪ PHẢI <u>xem xét và kiểm soát</u> các thay đổi đối với SX hoặc CCDV để duy trì sự phù hợp các yêu cầu. ▪ PHẢI <u>lưu giữ</u> thông tin dạng văn bản mô tả kết quả xem xét về sự thay đổi, người cho phép thay đổi, và bất kỳ hành động cần thiết nảy sinh từ việc xem xét.
Viện 2.5 06-02-2017  Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam. QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI	

44

**Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015
trong cơ quan hành chính nhà nước**

8 Thực hiện

- 8.6 Thông qua SP và DV
- 8.7 Kiểm soát các đầu ra không phù hợp

Điều 8.6 – Thông qua sản phẩm và dịch vụ

- **PHẢI** thực hiện các hoạt động theo hoạch định, tại các giai đoạn thích hợp, để kiểm tra xác nhận các yêu cầu SP & DV đã được đáp ứng.
- **Không được thông qua SP & DV** đến khách hàng nếu chưa hoàn thành các hoạt động theo hoạch định, **nếu không thì phải** được sự phê duyệt của người có thẩm quyền và khi có thể, của khách hàng.
- **PHẢI** lưu giữ thông tin dạng văn bản về việc thông qua SP & DV, bao gồm:
 - Bảng chứng về sự phù hợp với các chuẩn mực chấp nhận;
 - Khả năng truy xuất đến người cho phép thông qua.

```

graph TD
    A[Thực hiện hoạch định] --> B[Trình bày mẫu đồ gá]
    B --> C{Yêu cầu kỹ thuật của khách hàng đã được đáp ứng?}
    C -- Có --> D[Cấp phát mẫu thử]
    C -- Không --> B
    D --> E[Lưu trữ hồ sơ]
    E --> F[Trình bày mẫu đồ gá]
    F --> G{Công nhân vận hành máy đã được đào tạo?}
    G -- Có --> H[Lắp đặt phòng phân công thí nghiệm]
    G -- Không --> B
    H --> I[Trình bày kết quả]
    I --> J{Kết quả kiểm tra đạt yêu cầu?}
    J -- Có --> K[Phê duyệt và cấp phát]
    J -- Không --> B
    K --> L[Lưu trữ hồ sơ]
    
```

8 Thực hiện

↓

8.6 Thông qua SP và DV

↓

8.7 Kiểm soát các đầu ra không phù hợp

Điều 8.7.1

- PHẢI** đảm bảo đầu ra không phù hợp với yêu cầu **được nhận biết và kiểm soát** để ngăn ngừa việc sử dụng hoặc chuyển giao ngoài dự kiến.
- PHẢI** thực hiện hành động thích hợp dựa trên bản chất của sự KPH và tác động của chúng đến sự phù hợp của SP & DV (phải áp dụng cả khi các SP & DV không phù hợp được phát hiện sau khi chuyển giao sản phẩm, trong quá trình hoặc sau khi cung cấp dịch vụ).
- PHẢI** xử lý đầu ra KPH theo một trong các cách sau:
 - Khắc phục
 - Tách riêng, ngăn chặn, thu hồi hoặc tạm dừng việc cung cấp SP & DV
 - Thông báo cho khách hàng
 - Có sự cho phép chấp nhận với sự nhân nhượng
- PHẢI** kiểm tra xác nhận sự phù hợp với yêu cầu khi đầu ra KPH được khắc phục.

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

8 Thực hiện

↓

8.6 Thông qua SP và DV

↓

8.7 Kiểm soát các đầu ra không phù hợp

Điều 8.7.2

- **PHẢI** lưu giữ thông tin dạng văn bản để:
 - Mô tả sự KPH
 - Mô tả các hành động đã thực hiện
 - Mô tả bất kỳ sự nhân nhượng nào đã đạt được
 - Nhận biết thẩm quyền quyết định hành động đối với sự KPH



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

47

9

Đánh giá kết quả thực hiện

↓

9.1 Theo dõi, đo lường, phân tích và đánh giá

↓

9.1.1 Khái quát

↓

9.1.2 Sự thỏa mãn của khách hàng

↓

9.1.3 Phân tích và đánh giá

↓

9.2 Đánh giá nội bộ

↓

9.3 Xem xét của lãnh đạo

9.1 Theo dõi, đo lường, phân tích, đánh giá

Điều 9.1.1 – Khái quát

- **PHẢI** xác định:
 - Theo dõi & đo lường **cái gì**?
 - Theo dõi, đo lường, phân tích, đánh giá **bằng cách nào**?
 - **Khi nào** thì theo dõi & đo lường?
 - **Khi nào** thì phân tích và đánh giá kết quả theo dõi & đo lường?
- **PHẢI** đánh giá kết quả thực hiện và hiệu lực HTQLCL.
- **PHẢI** lưu giữ thông tin dạng văn bản làm bằng chứng kết quả thực hiện.

Điều 9.1.2 – Sự thỏa mãn của khách hàng

- **PHẢI** theo dõi cảm nhận của KH về mức độ theo đó nhu cầu & mong đợi của họ đã được đáp ứng.
- **PHẢI** xác định phương pháp thu thập, theo dõi và xem xét thông tin về sự thỏa mãn KH.



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

48

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

Phương pháp theo dõi quá trình giải quyết TTHC

(Mẫu trích từ Mô hình khung thực hiện TCVN ISO 9001:2015 do Bộ KH&CN ban hành năm 2019)

...Tên cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống HCNN...

PHIẾU THEO DÕI QUÁ TRÌNH XỬ LÝ CÔNG VIỆC
Lĩnh vực xử lý: Cấp giấy chứng nhận đăng ký đầu tư đối với dự án thuộc diện quyết định chủ trương đầu tư của UBND cấp tỉnh

1. Thông tin chung

Tên tổ chức/ cá nhân: _____ Mã số hồ sơ: _____ Tổng số thời gian quy định: xx ngày

Địa chỉ: _____ Điện thoại: _____ Tổng thời gian thực tế: xx ngày

2. Theo dõi quá trình xử lý

Bước	Trách nhiệm thực hiện	Nội dung công việc	Thời gian quy định	Thời gian thực tế	Thời điểm giao nhận	Ký giao nhận	
						Người giao	Người nhận
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							

3. Đánh giá quá trình xử lý thủ tục hành chính (mức độ đáp ứng các yêu cầu pháp luật liên quan hoặc các yêu cầu nội bộ khác)

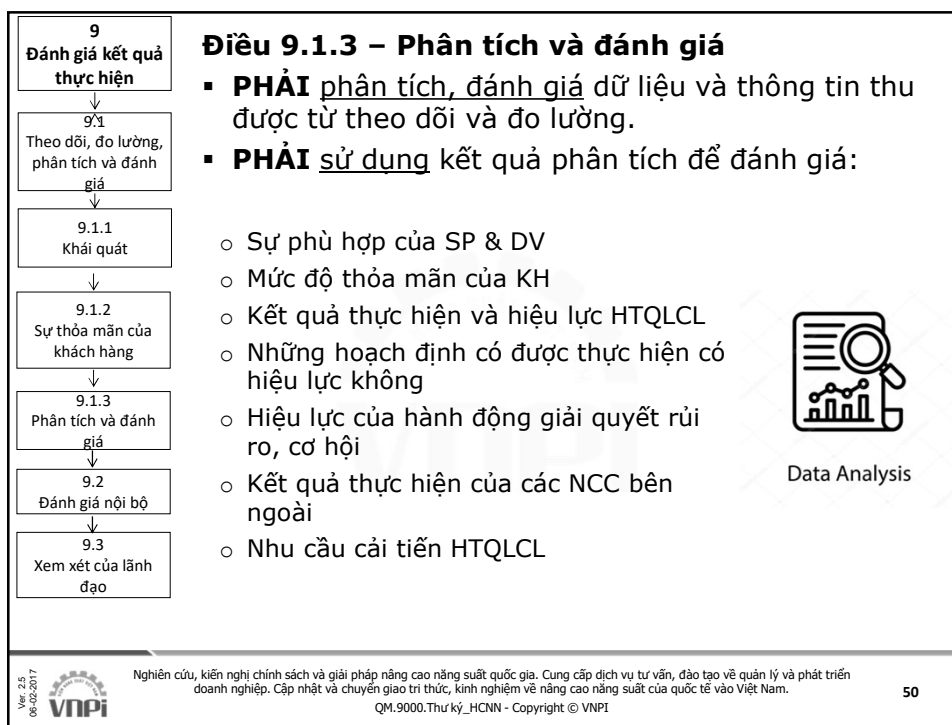
☐ Đáp ứng yêu cầu	☐ Không cần thực hiện hành động khắc phục
☐ Không đáp ứng yêu cầu. Cụ thể: _____	☐ Cần thực hiện hành động khắc phục. Số: _____
	Ngày: ____/____/____
	Người đánh giá: Nguyễn Văn A

BM 04.01 – Phiếu theo dõi quá trình xử lý công việc

Ngày ban hành: ____/____/____


 Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
 QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

49



Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

9 Đánh giá kết quả thực hiện ↓ 9.1 Theo dõi, đo lường, phân tích và đánh giá ↓ 9.1.1 Khái quát ↓ 9.1.2 Sự thỏa mãn của khách hàng ↓ 9.1.3 Phân tích và đánh giá ↓ 9.2 Đánh giá nội bộ ↓ 9.3 Xem xét của lãnh đạo	Điều 9.2.1 ▪ PHẢI đánh giá nội bộ theo tần suất đã hoạch định để cung cấp thông tin về HTQLCL: ○ Có phù hợp với: ✓ Yêu cầu của tổ chức đối với HTQLCL ✓ Yêu cầu của tiêu chuẩn ○ Có được thực hiện có hiệu lực và được duy trì. Điều 9.2.2 ▪ PHẢI: ○ Hoạch định, thiết lập, thực hiện, duy trì <u>Chương trình đánh giá</u> (.....); ○ Xác định <u>Chuẩn mực và Phạm vi</u> mỗi cuộc đánh giá; ○ Lựa chọn <u>Chuyên gia đánh giá</u> và tiến hành đánh giá để đảm bảo tính vô tư và khách quan; ○ Đảm bảo <u>Kết quả đánh giá</u> được báo cáo đến cấp lãnh đạo thích hợp; ○ Thực hiện không chậm trễ <u>Việc KP và Hành động KP</u> thích hợp; ○ <u>Lưu giữ</u> thông tin dạng văn bản làm bằng chứng thực hiện Chương trình đánh giá và kết quả đánh giá.
---	---



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

51

9 Đánh giá kết quả thực hiện ↓ 9.1 Theo dõi, đo lường, phân tích và đánh giá ↓ 9.1.1 Khái quát ↓ 9.1.2 Sự thỏa mãn của khách hàng ↓ 9.1.3 Phân tích và đánh giá ↓ 9.2 Đánh giá nội bộ ↓ 9.3 Xem xét của lãnh đạo	Điều 9.3.1 – Khái quát ▪ Lãnh đạo cao nhất PHẢI định kỳ xem xét HTQLCL; ▪ Để đảm bảo HTQLCL luôn được thích hợp, thỏa đáng, hiệu lực và phù hợp với định hướng chiến lược của tổ chức. Điều 9.3.2 – Đầu vào ▪ Tình trạng các hành động từ lần xem xét trước đó; ▪ Các thay đổi liên quan HTQLCL (nội bộ, bên ngoài); ▪ Thông tin về kết quả thực hiện và hiệu lực HTQLCL; ▪ Sự thỏa đáng các nguồn lực; ▪ Hiệu lực các hành động giải quyết rủi ro, cơ hội; ▪ Cơ hội cải tiến. Điều 9.3.3 – Đầu ra PHẢI bao gồm các quyết định và hành động về: ▪ Các cơ hội cải tiến ▪ Nhu cầu thay đổi HTQLCL ▪ Nhu cầu về nguồn lực
---	---

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

52

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

52

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

10 Cải tiến ↓ 10.1 Khái quát ↓ 10.2 Sự không phù hợp và hành động khắc phục ↓ 10.3 Cải tiến liên tục	Điều 10.1 – Khái quát ▪ PHẢI xác định và lựa chọn các cơ hội cải tiến và bất kỳ hành động cần thiết để đáp ứng YCKH và nâng cao sự thỏa mãn của KH. ▪ PHẢI bao gồm: ○ Cải tiến SP & DV để đáp ứng các yêu cầu và để giải quyết các nhu cầu, mong đợi của tương lai; ○ Khắc phục, phòng ngừa hoặc giảm các tác động không mong muốn; ○ Cải tiến kết quả hoạt động và hiệu lực của HTQLCL. 
Từ khóa:	
Ver 2.5 06-02-2017 VNPI Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam. QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI 53	

10 Cải tiến ↓ 10.1 Khái quát ↓ 10.2 Sự không phù hợp và hành động khắc phục ↓ 10.3 Cải tiến liên tục	Điều 10.2.1 ▪ Khi xảy ra sự KPH, kể cả nảy sinh từ khiếu nại, phải: ○ Ứng phó với sự KPH, khi có thể: ✓ Thực hiện hành động để kiểm soát và khắc phục sự KPH; ✓ Xử lý các hệ quả. ○ Đánh giá nhu cầu có hành động để loại bỏ nguyên nhân sự KPH để không tái diễn hoặc không xảy ra ở nơi khác, bằng cách: ✓ Xem xét và phân tích sự KPH; ✓ Xác định nguyên nhân sự KPH; ✓ Xác định liệu có sự KPH tương tự, hoặc có khả năng xảy ra; ○ Thực hiện mọi hành động cần thiết ○ Xem xét hiệu lực của hành động khắc phục đã thực hiện ○ Cập nhật lại rủi ro, cơ hội (khi cần) ○ Thực hiện các thay đổi HTQLCL (khi cần) ▪ Hành động khắc phục PHẢI tương ứng với tác động của sự KPH. 
Ver 2.5 06-02-2017 VNPI Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam. QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI 54	

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

10
Cải tiến

↓

10.1
Khái quát

↓

10.2
Sự không phù hợp và hành động khắc phục

↓

10.3
Cải tiến liên tục

Điều 10.2.2

- PHẢI** lưu giữ các thông tin dạng văn bản làm bằng chứng:
 - Bản chất của sự KPH và bất kỳ hành động nào đã thực hiện sau đó;
 - Kết quả của hành động khắc phục.



Điều 10.3 – Cải tiến liên tục

- PHẢI** cải tiến liên tục sự phù hợp, thỏa đáng, hiệu lực của HTQLCL.
- PHẢI** xem xét kết quả phân tích và đánh giá, các đầu ra từ xem xét của lãnh đạo, để xác định xem có nhu cầu hoặc cơ hội phải được giải quyết như là một phần của cải tiến liên tục.



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

55



VIỆC THỰC HIỆN HTQLCL THEO ISO 9001:2015 Ở CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

57

CÁC ĐẶC TÍNH CHẤT LƯỢNG CHỦ YẾU CỦA DỊCH VỤ CÔNG LÀ GÌ?

1. Khả năng tiếp cận/ công khai/ minh bạch
2. Độ tin cậy (chất lượng, thời gian...)
3. Trách nhiệm
4. Giao tiếp, tác phong làm việc
5. An toàn
6. Thấu hiểu, đồng cảm
7. Cơ sở hạ tầng (phần cứng, phần mềm, các dịch vụ hỗ trợ,...)
9.
10.

CHÍNH TRỊ | CẢI CÁCH HÀNH CHÍNH

Đo lường mức độ hài lòng của người dân trên nền tảng công nghệ thông tin

SGGPO - Thứ Năm, 11/4/2019 09:55

Trong thời gian 10 năm gần đây, đã có nhiều bằng xếp hạng, công bố về cải cách hành chính, trải nghiệm của người dân với dịch vụ công ở Việt Nam. Những kết quả này là nền tảng cho MITQVN TPHCM thực hiện chương trình khảo sát sự hài lòng của người dân và doanh nghiệp đối với cải cách hành chính trên địa bàn TP HCM.



Người dân đánh giá sự hài lòng về cán bộ giải quyết hồ sơ tại UBND phường Bến Thành, quận 1. Ảnh: VIỆT ĐÚNG



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

58

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

THỦ TƯỚNG CHÍNH PHỦ CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM Độc lập - Tự do - Hạnh phúc	
Số: 19/2014/QĐ-TTg	Hà Nội, ngày 05 tháng 3 năm 2014
CÔNG THÔNG TIN ĐIỆN TỬ CHÍNH PHỦ ĐẾN Số: C Ngày: 07/3	
QUYẾT ĐỊNH Về việc áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008 vào hoạt động của các cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống hành chính nhà nước	
<i>Căn cứ Luật tổ chức Chính phủ ngày 25 tháng 12 năm 2001;</i> <i>Căn cứ Luật tiêu chuẩn và quy chuẩn kỹ thuật ngày 29 tháng 6 năm 2006;</i> <i>Theo đề nghị của Bộ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ,</i> Thủ tướng Chính phủ ban hành Quyết định về việc áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008 vào hoạt động của các cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống hành chính nhà nước.	
Ver 2.5 06-02-2017 	Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam. QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI 59

Chương II XÂY DỰNG, ÁP DỤNG HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG	
Điều 4. Các bước xây dựng và áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng	
Việc xây dựng và áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng được thực hiện theo bốn bước cơ bản như sau:	
1. Xây dựng Hệ thống quản lý chất lượng:	
Căn cứ Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008 và mô hình khung Hệ thống quản lý chất lượng, cơ quan được quy định tại Điều 2 Quyết định này xây dựng hệ thống văn bản, tài liệu và các quy trình xử lý công việc hợp lý để thực hiện chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn được giao.	
2. Áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng:	
a) Áp dụng trên thực tế hệ thống văn bản, tài liệu và quy trình khi được Người đứng đầu cơ quan phê duyệt;	
b) Thực hiện đánh giá nội bộ, khắc phục các điểm không phù hợp;	
Ver 2.5 06-02-2017 	Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam. QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI 60

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

c) Tiến hành xem xét của Lãnh đạo, cải tiến Hệ thống quản lý chất lượng, bảo đảm phù hợp với các yêu cầu của Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008, quy định của pháp luật và thực tế tại cơ quan;

d) Người đứng đầu cơ quan xác nhận hiệu lực của Hệ thống quản lý chất lượng.

3. **Công bố** Hệ thống quản lý chất lượng phù hợp Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008:

Cơ quan áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng công bố Hệ thống quản lý chất lượng phù hợp Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008 (theo mẫu quy định tại Phụ lục I ban hành kèm theo Quyết định này) và thông báo bằng văn bản đến đơn vị chủ trì quy định tại Khoản 3 hoặc Khoản 4 Điều 12 Quyết định này để theo dõi, tổng hợp; niêm yết tại trụ sở cơ quan và đăng tải trên trang thông tin điện tử của cơ quan (nếu có).

4. Duy trì, cải tiến Hệ thống quản lý chất lượng:

a) Cập nhật các thay đổi của văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến hoạt động xử lý công việc vào Hệ thống quản lý chất lượng để áp dụng trong thời gian chậm nhất là ba tháng kể từ khi văn bản quy phạm pháp luật có hiệu lực thi hành;

Ver 2.5
06-02-2017
 Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

61

Thông tư 26/2014/TT-BKHCN, ngày 10/10/2014 quy định chi tiết thi hành QĐ 19/2014/QĐ-TTg

BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ **CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số: 26/2014/TT-BKHCN Hà Nội, ngày 10 tháng 10 năm 2014

THÔNG TƯ
Quy định chi tiết thi hành Quyết định số 19/2014/QĐ-TTg ngày 05 tháng 3 năm 2014 của Thủ tướng Chính phủ về việc áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008 vào hoạt động của các cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống hành chính nhà nước

Căn cứ Nghị định số 20/2013/NĐ-CP ngày 26 tháng 02 năm 2013 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ Khoa học và Công nghệ;

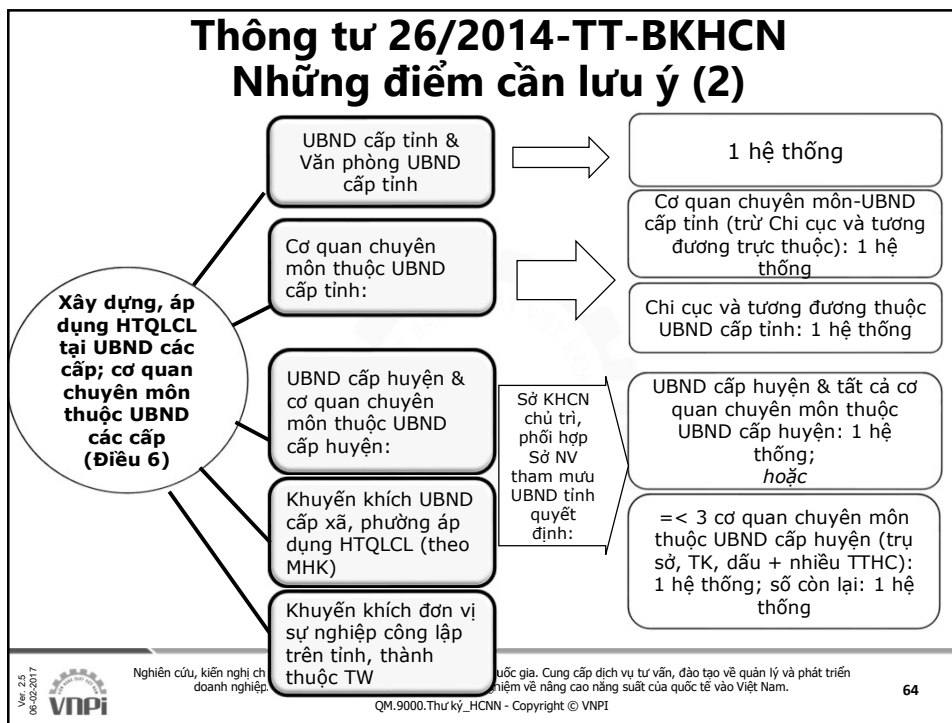
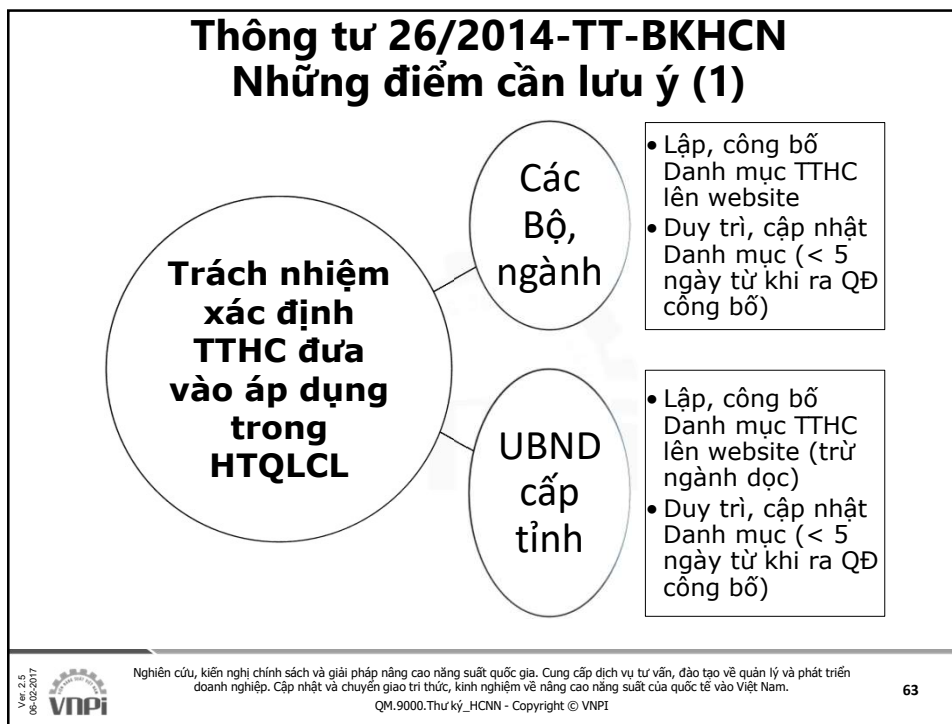
Căn cứ Quyết định số 19/2014/QĐ-TTg ngày 05 tháng 3 năm 2014 của Thủ tướng Chính phủ về việc áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008 vào hoạt động của các cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống hành chính nhà nước;

Theo đề nghị của Tổng cục trưởng Tổng cục Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng;

Bộ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ ban hành Thông tư quy định chi tiết thi hành Quyết định số 19/2014/QĐ-TTg ngày 05 tháng 3 năm 2014 của Thủ tướng Chính phủ về việc áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008 vào hoạt động của các cơ quan, tổ chức thuộc

Ver 2.5
06-02-2017
 Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

62



Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

Thông tư 26/2014-TT-BKHCN

Những điểm cần lưu ý (3)

**Nội dung
thuê tư vấn & nội
dung cơ
quan HC tự
thực hiện
(Điều 7)**

Thuê tư vấn

1. Đánh giá thực trạng.
2. Lập KH xây dựng, áp dụng HTQLCL.
3. Đào tạo (Nhận thức-XDVB-ĐGNB).
4. HD thành lập Ban ISO.
5. HD xây dựng/ mở rộng HTVB.
6. HD áp dụng HTVB.
7. HD đánh giá nội bộ, khắc phục, cải tiến.
8. HD hoạt động xem xét của lãnh đạo.

CQHC tự thực hiện

1. Phê duyệt KH xây dựng, áp dụng HTQLCL.
2. Thành lập Ban ISO.
3. Tổ chức các khóa đào tạo (3 khóa).
4. Xây dựng, ban hành, kiểm soát HTVB.
5. Phổ biến áp dụng.
6. Áp dụng, đánh giá nội bộ, khắc phục/ cải tiến, xem xét của lãnh đạo về chất lượng.
7. Xác nhận hiệu lực của HTQLCL.
- 8. Công bố phù hợp TCVN ISO 9001.**
- 9. Duy trì đánh giá nội bộ, xem xét của lãnh đạo (ít nhất 1 lần/năm).**
10. Công bố lại khi có thay đổi phạm vi của HTQLCL.

Ver 2.5
06-02-2017

VNPI

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất lao động của doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký _HCNN - Copyright © VNPI

65

BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ **CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số: *419* /BKHCN-TĐC Hà Nội, ngày *21* tháng *02* năm *2018*
V/v lộ trình chuyển đổi áp dụng TCVN ISO 9001:2015

Kính gửi:

- Các Bộ, cơ quan ngang Bộ, cơ quan thuộc Chính phủ,
- Ủy ban nhân dân các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương.

Thực hiện quy định tại điểm c khoản 4 Điều 4 **Quyết định số 19/2014/QĐ-TTg**, Bộ Khoa học và Công nghệ hướng dẫn lộ trình việc xây dựng, áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2015 vào hoạt động của các cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống hành chính nhà nước như sau:

1. Đối với các cơ quan, tổ chức lần đầu xây dựng, áp dụng hệ thống quản lý chất lượng: nghiên cứu, áp dụng theo tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2015.
2. Đối với các cơ quan, tổ chức đã xây dựng, áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008:

Các Bộ, ngành, địa phương căn cứ vào tình hình thực tế, xây dựng kế hoạch chuyển đổi việc xây dựng, áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008 sang tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2015 đối với các cơ quan, tổ chức thuộc Bộ, ngành, địa phương cho phù hợp, bảo đảm tiết kiệm, tránh lãng phí, hoàn thành việc chuyển đổi trước ngày 30/6/2021.

Bộ Khoa học và Công nghệ hướng dẫn để các Bộ, ngành, địa phương biết, triển khai thực hiện./.

Nơi nhận:

- Như trên;
- Thủ tướng Chính phủ (để b/c);
- Văn phòng Chính phủ (để ph);
- Lưu VT, TĐC.

KT. BỘ TRƯỞNG

Công văn số 419/BKHCN-TĐC
ngày 21/02/2018 của
Bộ KH&CN v/v lộ trình
chuyển đổi áp dụng
TCVN ISO 9001:2015

Cơ quan, tổ chức chưa áp dụng:

- Nghiên cứu, áp dụng TCVN ISO 9001:2015

Cơ quan, tổ chức đã áp dụng TCVN ISO 9001:2008:

- Bộ, ngành, địa phương xây dựng kế hoạch chuyển đổi sang phiên bản TCVN ISO 9001:2015.
- Hoàn thành chuyển đổi **TRƯỚC 30/6/2021.**

Ver 2.5
06-02-2017

VNPI

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất lao động của doanh nghiệp. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký _HCNN - Copyright © VNPI

66

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

Mô hình khung xây dựng HTQLCL theo ISO 9001:2015 tại cơ quan HCNN

BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số: 101 /QĐ - BKHCN Hà Nội, ngày 24 tháng 04 năm 2019

QUYẾT ĐỊNH

Về việc công bố **Mô hình khung hệ thống quản lý chất lượng** theo tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2015 cho các cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống hành chính nhà nước tại địa phương

**BỘ TRƯỞNG
BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ**

Căn cứ Nghị định số 95/2017/NĐ-CP ngày 16 tháng 8 năm 2017 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ Khoa học và Công nghệ;

Căn cứ Quyết định số 19/2014/QĐ-TTg ngày 05 tháng 03 năm 2014 của Thủ tướng Chính phủ về áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2008 vào hoạt động của các cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống hành chính nhà nước;

Xét đề nghị của Tổng cục trưởng Tổng cục Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng,

QUYẾT ĐỊNH:

Điều 1. Công bố kèm theo Quyết định này Mô hình khung hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2015 cho các cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống hành chính nhà nước tại địa phương.

Mô hình khung hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2015 cho các cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống hành chính nhà nước tại địa phương, an, tổ chức thuộc hệ thống hành chính

iệ, Chi cục Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng thực hiện các nhiệm vụ theo Đ-TTg và Thông tư số 26/2014/TT-

thi hành kể từ ngày ký.

Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng, Thủ có liên quan chịu trách nhiệm thi hành

quản lý chất lượng theo Mô hình khung, , tổ chức và cá nhân phản ánh kịp thời ghệ để xem xét, điều chỉnh, sửa đổi, bổ

KT. BỘ TRƯỞNG
THỦ TRƯỞNG

Trần Văn Tùng

Bài tập 01
Kiến thức về ISO 9001:2015

VIỆN NĂNG SUẤT VIỆT NAM QM 9000.HC.Thư ký_Dạy 01

BÀI TẬP 01:
Kiến thức về Bộ tiêu chuẩn ISO 9000 và yêu cầu của ISO 9001:2015

Định hướng tập đề thi: Kiến thức về Bộ tiêu chuẩn ISO 9000 và yêu cầu của ISO 9001:2015. Tập đề thi tập trung vào kiến thức về Bộ tiêu chuẩn ISO 9000 và yêu cầu của ISO 9001:2015.

TT	Nội dung của bài tập	Điểm	Điểm	Điểm
1	Theo chuẩn ISO 9001:2015 nhằm mục đích đồng nhất về cấu trúc của các hệ thống quản lý chất lượng của các tổ chức khác nhau			
2	Các tài liệu của hệ thống QLCL cần được phân loại theo nội dung bản gốc (bản gốc)			
3	Đại diện lãnh đạo chất lượng - QLĐ (Quality Management Representative) là người phải đảm bảo các trách nhiệm, quyền hạn và mối quan hệ của chúng được xác định và thông báo trong cơ quan HCNN			
4	Khi thực hiện ISO 9001, tổ chức chỉ cần học hỏi các bộ phận theo yêu cầu của pháp luật là đủ			
5	Tổ chức áp dụng ISO 9001:2015 phải xác định các quá trình cần thiết trong HTQLCL và áp dụng chúng trong toàn cơ quan HCNN			
6	Một trong những mục đích của kiểm soát tài liệu là ngăn ngừa việc sử dụng tài liệu của các phiên bản lỗi			
7	Một tài liệu chất lượng phải được thiết lập để đáp ứng CB-CCVC trong cơ quan HCNN và phải được kiểm soát			
8	Việc xác định những nguồn lực bên ngoài của hệ thống chất lượng phải là một trong những nội dung của Chính sách chất lượng			
9	Không cần phải kiểm soát các văn bản công bố Chính sách chất lượng và các tài liệu chất lượng của cơ quan HCNN			
10	Phải hoạch định để thực hiện các Mục tiêu chất lượng của cơ quan HCNN			
11	Chính sách chất lượng chỉ cần đề cập đến chất lượng dịch vụ công, không nhất thiết đề cập đến các vấn đề khác như khách hàng và mục đích hoạt động của các chức năng nhiệm vụ của cơ quan			
12	ISO 9001:2015 yêu cầu cơ quan HCNN phải mô tả và thực hiện các quá trình của hệ thống QLCL trong Sổ tay chất lượng			
13	Một trong những nhiệm vụ của Ban điều hành chất lượng (BĐHL) là đảm bảo thực hiện đầy đủ và chính xác các yêu cầu của khách hàng			
14	Nhiệm vụ của Ban điều hành chất lượng của cơ quan HCNN, có ảnh hưởng đến kết quả thực hiện và hiệu lực của HTQLCL, thì phải có năng lực phù hợp			
15	Cơ quan HCNN phải thực hiện việc trao đổi các thông tin với khách hàng (thông tin, công dân và cộng đồng và cộng đồng) bao gồm các việc tiếp nhận các ý kiến phản hồi			
16	Theo chuẩn ISO 9001:2015 yêu cầu khi xây dựng HTQLCL thì cơ quan HCNN phải xác định bản chất và các quá trình hoạt động được thực hiện			

Chuẩn bị cá nhân

Thời gian chuẩn bị: 30 phút

Trình bày kết quả & chia sẻ trong lớp học: 10 phút

ENSI © Copyright 1 111121 ENSI © Copyright 2 111121

Viện Năng suất Việt Nam
VNPI © Copyright

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

Phần 2B

KIẾN THỨC VỀ QUẢN LÝ RỦI RO TRONG ISO 9001:2015

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

69

Phương pháp TƯ DUY DỰA TRÊN RỦI RO

được đề cập đến trong tất cả yêu cầu của ISO 9001:2015



Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

70

Rủi ro (Risk) là gì?



Theo mục 2.1 - ISO 31000:2009
(Quản lý rủi ro – Nguyên tắc & hướng dẫn):

**Rủi ro là ảnh hưởng của
sự không chắc chắn đến mục tiêu**
(effect of uncertainty on objectives)

- **Ảnh hưởng:** sự sai lệch với những gì mong đợi (tích cực hoặc tiêu cực).
- **Sự không chắc chắn:** là trạng thái (hoặc 1 phần) của sự thiếu thông tin liên quan đến/ hiểu biết hoặc kiến thức về một sự kiện, hậu quả của nó, hoặc khả năng xảy ra.
- **Mục tiêu:** về các khía cạnh khác nhau (tài chính, chất lượng, an toàn, sức khỏe, môi trường...) và có thể áp dụng ở các cấp độ khác nhau (chiến lược, toàn tổ chức, dự án, sản phẩm, quá trình...).
- **Rủi ro:** thường được xác định mức độ qua sự kết hợp giữa **Hậu quả/ Tác động** & **Khả năng xảy ra** của 1 sự kiện tiềm năng.



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

71

Những rủi ro có thể xảy ra đối với một tổ chức là gì?



- Rủi ro chính trị hoặc uy tín
- Rủi ro tài chính
- Cung cấp dịch vụ hoặc rủi ro hoạt động
- Con người / rủi ro nhân sự
- Thông tin / rủi ro về kiến thức
- Rủi ro về chiến lược / chính sách
- Sự hài lòng của các bên liên quan / rủi ro sự chấp nhận
- Rủi ro vốn chủ sở hữu
- Pháp lý / rủi ro về tuân thủ
- Rủi ro công nghệ
- Rủi ro về tổ chức
- Rủi ro về bảo mật thông tin
- Rủi ro về an ninh
- Rủi ro về an toàn
- Rủi ro về môi trường
-



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

72

“Quản lý rủi ro” là gì? (Risk Management)

- Theo mục 2.2 - ISO 31000:2009 (Quản lý rủi ro – Các nguyên tắc và hướng dẫn):

Các hoạt động được phối hợp để định hướng và kiểm soát một tổ chức về rủi ro

(coordinated activities to direct and control an organization with regard to risk)

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

73

“Đánh giá rủi ro” là gì? (Risk Assessment)

- Theo mục 2.14 - ISO 31000:2009 (Quản lý rủi ro – Các nguyên tắc và hướng dẫn):

Quá trình tổng thể của việc: Xác định rủi ro, Phân tích rủi ro, và Ước lượng rủi ro

(overall process of risk identification, risk analysis and risk evaluation)

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

74

“Đánh giá rủi ro” là gì? (Risk Assessment)

Xác định rủi ro (2.15):

Quá trình tìm ra, nhận diện và mô tả rủi ro

- Bao gồm xác định nguồn gốc rủi ro, các sự kiện, nguyên nhân và hậu quả tiềm tàng của chúng.
- Liên quan đến dữ liệu lịch sử, phân tích lý thuyết, các ý kiến chuyên gia hoặc được thông báo, các nhu cầu của bên quan tâm.

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

75

“Đánh giá rủi ro” là gì? (Risk Assessment) là gì?

Phân tích rủi ro (2.21):

Quá trình để hiểu Bản chất của rủi ro và để xác định Mức độ của rủi ro

Mức độ rủi ro (2.23):

Độ lớn của một rủi ro hoặc sự kết hợp của các rủi ro, được thể hiện bằng sự kết hợp của Hậu quả và Khả năng xảy ra của chúng

Cơ hội xảy ra của điều gì đó
(2.19)

Kết quả của một sự kiện ảnh hưởng đến các mục tiêu (2.18)

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

76

Đánh giá rủi ro bằng phương pháp Ma trận (L, I) (tham khảo)

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

77

Đánh giá Mức độ rủi ro (Risk Level) dựa trên 2 yếu tố: “Khả năng xảy ra” và “Tác động”

Thường chia theo 3 mức (cách đơn giản):

Khả năng xảy ra rủi ro

- **Cao (High):** Gần như chắc chắn xảy ra mỗi khi thực hiện quá trình
- **Vừa (Medium):** Có thể xảy ra với khả năng trung bình.
- **Thấp (Low):** khó, hiếm xảy ra hoặc gần như không thể xảy ra

Likelihood

Tác động

- **Cao (High):** Đe dọa tới khả năng đạt được mục tiêu của quá trình (phạm vi tác động và/hoặc mức độ nghiêm trọng của hậu quả là cao)
- **Vừa (Medium):** Phạm vi tác động và mức độ nghiêm trọng của hậu quả ở mức trung bình
- **Thấp (Low):** Phạm vi tác động và mức độ nghiêm trọng của hậu quả ở mức rất thấp hoặc hầu như không ảnh hưởng đến khả năng thực hiện mục tiêu.

Impact

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

78

**Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015
trong cơ quan hành chính nhà nước**

MỨC ĐỘ RỦI RO = KHẢ NĂNG XẢY RA * TÁC ĐỘNG (Risk level = Likelihood * Impact)					
MA TRẬN XÁC ĐỊNH ĐỊNH TÍNH MỨC ĐỘ RỦI RO - RISK LEVEL (RL)					
			Tác động - Impact (I)		
			Đánh giá "Tác động": dựa trên 2 khía cạnh: - Phạm vi (Scope) của Tác động (Rất hẹp, chỉ ảnh hưởng trong phạm vi cá nhân người thực hiện quá trình => Rất nhỏ, vượt ra khỏi phạm vi công ty); - Mức độ nghiêm trọng (Severity) của hậu quả gây ra bởi rủi ro đối với các yếu tố P-Q-C-D-S-M; và / hoặc giảm sự thỏa mãn/ dẫn đến khiếu nại của khách hàng; và/ hoặc dẫn đến vi phạm 1 yếu cầu pháp luật/ chế định....		
			Phạm vi hẹp (cá nhân thực hiện) & Không nghiêm trọng	Phạm vi vừa (đơn vị) và/ hoặc Khá nghiêm trọng	Phạm vi rộng (nhiều đơn vị, vượt khỏi ranh giới công ty) và/ hoặc Rất nghiêm trọng
			Thấp 1	Vừa 2	Cao 3
Rất ít khi xảy ra hoặc xác suất xảy ra dưới 5% mỗi khi kích hoạt quá trình	Thấp	Khả năng xảy ra - Likelihood (L)	1	2	3
Khả năng xảy ra vừa phải hoặc từ trên 5% đến dưới 30% mỗi khi kích hoạt quá trình	Vừa		2	4	6
Rủi ro luôn gắn với quá trình/ Hậu như thường xuyên xảy ra hoặc khả năng xảy ra là trên 30% mỗi khi kích hoạt quá trình	Cao		3	6	9

Ver 2.5
06-02-2017


Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
 QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

79

Mức độ của Quyết định và thông tin về rủi ro (tham khảo)		
Hiện thị	RL	Hướng ra quyết định giải quyết rủi ro dựa trên mức độ rủi ro & trách nhiệm quyết định:
Xanh/ Thấp	RL = 1~2	. Tạm thời chấp nhận để rủi ro xảy ra, nhưng người / đơn vị chủ quá trình phải đảm bảo có năng lực thích hợp để chủ động xử lý, kiểm soát toàn diện được tác động/ hậu quả của rủi ro trong phạm vi trách nhiệm của mình. . Vẫn giám sát, theo dõi, cập nhật về mọi thay đổi về (L, I) của rủi ro.
Vàng/ Vừa	RL = 3~4	. Quản lý, theo dõi, giám sát chặt chẽ việc thực hiện hành động giải quyết rủi ro đã chọn để đảm bảo tính hiệu lực của hành động; . Giám sát, theo dõi, cập nhật về mọi thay đổi về (L, I) của rủi ro. . Lãnh đạo đơn vị chủ trì quá trình và/hoặc đơn vị tham gia.
Đỏ/ Cao	RL = 6~9	. Quản lý, theo dõi, giám sát chặt chẽ việc thực hiện hành động giải quyết rủi ro đã chọn để đảm bảo tính hiệu lực của hành động; . Lãnh đạo điều hành cấp công ty phụ trách lĩnh vực liên quan quá trình có rủi ro cao.

Ver 2.5
06-02-2017


Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
 QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

80

**Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015
trong cơ quan hành chính nhà nước**

BẢNG TỔNG HỢP KẾT QUẢ XÁC ĐỊNH, PHÂN TÍCH RỦI RO & HÀNH ĐỘNG GIẢI QUYẾT RỦI RO ĐỐI VỚI CÁC QUÁ TRÌNH CHÍNH TRONG HỆ THỐNG QLCL

Các quá trình cần thiết trong HTQLCL	Đầu vào yêu cầu	Đầu ra mong đợi	Mã rủi ro	Mô tả rủi ro (R)	Khả năng xảy ra (L) (1 ~ 3)	Tác động (I) (1 ~ 3)	Mức độ rủi ro (Risk level = L*I)	Hành động giải quyết rủi ro (x)					Mô tả hành động giải quyết rủi ro	Tài liệu tham chiếu
								Hành động giải quyết rủi ro (x)						
								Tránh rủi ro	Nhận rủi ro để tìm cơ hội	Loại bỏ nguồn gây rủi ro	Thay đổi rủi ro (L, I)	Chia sẻ rủi ro		
(1) Quá trình giải quyết TTHC 01 về			R1.1		2	2	4		x		x		A3: A5:	Theo Phụ lục 1/ TTHC-01
			R1.2		1	3	3			x		A4:		
			R1.3		3	3	9	x			x	A1: ... A5:		
(1) Quá trình giải quyết TTHC 02 về			R2.1		2	3	6	x	x					
			R2.2		1	1	1							
(3)														

MA TRẬN XÁC ĐỊNH ĐỊNH TÍNH MỨC ĐỘ RỦI RO - RISK LEVEL (RL)

		Tác động - Impact (I)		
		Thấp	Vừa	Cao
Khả năng xảy ra - Likelihood (L)	Thấp	1	2	3
	Vừa	2	4	6
	Cao	3	6	9

Tác động (I) được xác định dựa trên mức độ ảnh hưởng của rủi ro đến các mục tiêu của tổ chức. Phạm vi tác động của rủi ro được phân loại thành: Tác động thấp: Tác động không đáng kể, tác động không ảnh hưởng đến các mục tiêu của tổ chức. Tác động vừa: Tác động đáng kể, tác động ảnh hưởng đến các mục tiêu của tổ chức. Tác động cao: Tác động nghiêm trọng, tác động ảnh hưởng đến các mục tiêu của tổ chức.

Khả năng xảy ra (L) được phân loại thành: Thấp: Khả năng xảy ra của rủi ro là thấp, ít hơn 10% mỗi năm. Vừa: Khả năng xảy ra của rủi ro là trung bình, từ 10% đến 30% mỗi năm. Cao: Khả năng xảy ra của rủi ro là cao, từ 30% đến 50% mỗi năm.

Bài tập 02
Xác định và đánh giá rủi ro gắn với
quá trình trong hệ thống QLCL
(phương pháp ma trận L, I)

1. Anh/ chị hãy chọn bất kỳ 1 quá trình giải quyết TTHC của cơ quan mình
2. Dựa trên kiến thức, kinh nghiệm, hãy nhận diện rủi ro theo mỗi bước trong quá trình;
3. Phân tích rủi ro (qua việc xác định L, I và L*I);
4. Lựa chọn, quyết định hành động giải quyết rủi ro thích hợp

[illegible]

Phần 2C

**KỸ NĂNG KIỂM SOÁT THÔNG TIN DẠNG
VĂN BẢN THEO ISO 9001:2015**



Thư ký ISO 9001

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

83

**YÊU CẦU 7.5 – ISO 9001:2015
THÔNG TIN DẠNG VĂN BẢN**

7.5.1 Khái quát

Hệ thống quản lý chất lượng của tổ chức phải bao gồm:

- thông tin dạng văn bản theo yêu cầu của tiêu chuẩn này;
- thông tin dạng văn bản được tổ chức xác định là cần thiết để đảm bảo tính hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng.

CHÚ THÍCH: Mức độ thông tin dạng văn bản đối với hệ thống quản lý chất lượng có thể khác nhau giữa các tổ chức do:

- quy mô của tổ chức và loại hình hoạt động, quá trình, sản phẩm và dịch vụ của tổ chức;
- mức độ phức tạp của các quá trình và sự tương tác giữa các quá trình;
- năng lực của nhân sự.

7.5.2 Tạo lập và cập nhật

Khi tạo lập và cập nhật thông tin dạng văn bản, tổ chức phải đảm bảo sự thích hợp của:

- việc nhận biết và mô tả (ví dụ tiêu đề, thời gian, tác giả hoặc số tham chiếu);
- định dạng (ví dụ ngôn ngữ, phiên bản phần mềm, đồ thị) và phương tiện truyền thông (bản giấy, bản điện tử);
- việc xem xét và phê duyệt sự phù hợp và thỏa đáng.

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

84

**Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015
trong cơ quan hành chính nhà nước**

**YÊU CẦU 7.5 – ISO 9001:2015
THÔNG TIN DẠNG VĂN BẢN**

7.5.3 Kiểm soát thông tin dạng văn bản

7.5.3.1 Thông tin dạng văn bản theo yêu cầu của hệ thống quản lý chất lượng và của tiêu chuẩn này phải được kiểm soát nhằm đảm bảo:

- a) sẵn có và phù hợp để sử dụng tại nơi và khi cần;
- b) được bảo vệ một cách thỏa đáng (tránh mất tính bảo mật, sử dụng sai mục đích hoặc mất tính toàn vẹn).

7.5.3.2 Để kiểm soát thông tin dạng văn bản, tổ chức phải giải quyết các hoạt động sau, khi thích hợp:

- a) phân phối, tiếp cận, khôi phục và sử dụng;
- b) lưu trữ và bảo quản, bao gồm cả giữ gìn để có thể đọc được;
- c) kiểm soát các thay đổi (ví dụ kiểm soát phiên bản);
- d) lưu giữ và hủy bỏ.

Thông tin dạng văn bản có nguồn gốc bên ngoài được tổ chức xác định là cần thiết cho việc hoạch định và thực hiện hệ thống quản lý chất lượng phải được nhận biết khi thích hợp và được kiểm soát.

Thông tin dạng văn bản được lưu giữ làm bằng chứng về sự phù hợp phải được bảo vệ khỏi việc sửa đổi ngoài dự kiến.

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

85

**THƯ KÝ ISO 9001 phải làm gì để thực hiện
nhiệm vụ kiểm soát TTDVB của cơ quan HCNN?**

**Thực hành cá nhân (15 phút, ghi tóm tắt theo mẫu
ở slide tiếp) & thảo luận mở tại lớp (10 phút):**

**Anh/ chị hãy đọc kỹ các điều khoản 7.5.1, 7.5.2, 7.5.3.1, 7.7.3.2
trong file tiêu chuẩn ISO 9001:2015:**

1. Xác định các từ "PHẢI" xuất hiện ở từng điều khoản
2. Cách thức mà cơ quan HCNN của anh/chị đã thực hiện để đáp ứng các "PHẢI" đó như thế nào?
3. Liệu cách như thế là đủ để giúp đáp ứng yêu cầu 7.5?
4. Ở vai trò là Thư ký ISO, liệu anh/ chị đã hiểu và thực hiện đúng cách kiểm soát TTDVB của cơ quan mình chưa?
5. Những khó khăn, vướng mắc đã gặp phải khi thực hiện kiểm soát TTDVB ở cơ quan anh/chị là gì (nếu có)?

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

86

**Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015
trong cơ quan hành chính nhà nước**

Điều khoản tiêu chuẩn ISO 9001: 2015	Nếu tóm tắt "Phải..." ở từng điều khoản tiêu chuẩn	Cách thức/ quy định hiện tại ở cơ quan HCNN để đáp ứng "Phải" (tóm tắt hoặc tham chiếu đến quy trình/ quy định hiện có)	Tự nhận định mức độ cơ quan anh/chị đã đáp ứng cho từng "Phải" (1-đáp ứng; 2- chưa đáp ứng; 3- không chắc)	Tự nhận định mức độ hiểu và thực hiện kiểm soát TTDVB của anh/chị theo đúng quy định? (1-đáp ứng; 2- chưa đáp ứng; 3- không chắc)	Khó khăn/ vướng mắc hay gặp khi thực hiện nhiệm vụ kiểm soát TTDVB ở cơ quan?
7.5.1					
7.5.2					
7.5.3.1					
7.5.3.2					


 Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
 QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

87

Phần 2D

KỸ NĂNG HOẠCH ĐỊNH CHO ĐÁNH GIÁ NỘI BỘ & XEM XÉT CỦA LÃNH ĐẠO



Thư ký ISO 9001


 Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
 QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

88

KỸ NĂNG HOẠCH ĐỊNH CHO ĐÁNH GIÁ NỘI BỘ

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

89

QUÁ TRÌNH ĐÁNH GIÁ

- **Lập chương trình, kế hoạch**
- Phân công đánh giá viên
- **Thông báo đến các bên liên quan**

Hoạch định đánh giá



Thư ký ISO 9001

Chuẩn bị đánh giá

- Nghiên cứu tài liệu
- Chuẩn bị phiếu đánh giá

Thực hiện đánh giá

- Hộp khai mạc
- Đánh giá tại chỗ
- Lập báo cáo đánh giá
- Hộp kết thúc

Thực hiện việc KP/ HĐKP

- Xác định nguyên nhân
- Xác định biện pháp
- Thực hiện biện pháp

- Kết quả KP/HĐKP
- Hiệu lực HĐKP
- Xác định đánh giá bổ sung

Xác nhận kết quả việc KP/ hiệu lực HĐKP

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

90

HOẠCH ĐỊNH ĐÁNH GIÁ NỘI BỘ

▪ Chương trình đánh giá - Audit Program

(3.4 - ISO 19011:2018)

“Tập hợp một hay nhiều cuộc đánh giá được hoạch định cho một khoảng thời gian nhất định và nhằm một mục đích cụ thể”.

▪ Kế hoạch đánh giá - Audit Plan

(3.6 - ISO 19011:2018)

“Mô tả về các hoạt động hoặc sắp đặt, bố trí cho một cuộc đánh giá”.

Ver. 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

91

HOẠCH ĐỊNH ĐÁNH GIÁ NỘI BỘ

CHƯƠNG TRÌNH ĐÁNH GIÁ NĂM												
Tháng	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	1.10	1.11	1.12
Phạm vi đánh giá												
Nội dung												
Quản trị												
Phát triển												
Nhóm 1												
Nhóm 2												
Nhóm 3												
Tư vấn												
Hoạt động khác												
Tham gia												

Ví dụ về chương trình đánh giá

BAN QLDA	CHƯƠNG TRÌNH ĐÁNH GIÁ NỘI BỘ
....	HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG
	Lần / năm 20....

- Ngày đánh giá:
- Phạm vi đánh giá: ☐ Toàn bộ các đơn vị, bộ phận trong HTQL; ☐ Có giới hạn (nếu phạm vi giới hạn và lý do):
- Mục đích đánh giá:
 - ☐ Đánh giá định kỳ; ☐ Đánh giá đột xuất (nếu rõ lý do):
- Chuẩn mực đánh giá:
 - ☐ Tiêu chuẩn ISO 9001:2015; ☐ Hệ thống tài liệu ISO 9001 của Ban QLDA;
 - ☐ Các văn bản pháp luật, chế định liên quan hoạt động QLDA và dịch vụ liên quan QLDA.

5. Nhóm đánh giá:	
Nhóm 1	
- Trưởng nhóm:	Chức vụ:
- Thành viên:	Chức vụ:
- Thành viên:	Chức vụ:
Nhóm 2	
- Trưởng nhóm:	Chức vụ:
- Thành viên:	Chức vụ:
- Thành viên:	Chức vụ:

6. Nội dung và lịch trình đánh giá:			
Thời gian	Vị trí/ đơn vị/ bộ phận được đánh giá	Nội dung (theo tiêu chuẩn ISO 9001/ tiêu chuẩn thực hành 5S, các quy trình, tài liệu, chuẩn mực đánh giá)	Nhóm đánh giá
8:00 – 8:30	Họp khai mạc đánh giá (phòng họp ...)	Thành phần: GD, QMR, các Phó giám đốc, Tổ thư ký ISO, các Trưởng, phó đơn vị, các CBCV được đơn vị phân công	1, 2
	Giám đốc	<Vi dụ>: - Bối cảnh (4.1)	

Ví dụ về kế hoạch đánh giá

Ver. 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

92

LẬP KẾ HOẠCH ĐÁNH GIÁ

- Kế hoạch đánh giá cần bao gồm các nội dung sau đây:
 - Phạm vi cuộc đánh giá
 - Thời gian đánh giá
 - Đoàn đánh giá: trưởng nhóm đánh giá, đánh giá viên
 - Lịch trình, nội dung đánh giá tại mỗi đơn vị
 - Phân công đánh giá viên
 - Thời gian họp khai mạc, kết thúc

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

93

Ví dụ Kế hoạch đánh giá

KẾ HOẠCH ĐÁNH GIÁ NỘI BỘ

(Đánh giá định kỳ lần 1/2018)

1. **Phạm vi:** (Đánh giá toàn bộ HTQLCL tại cơ quan ABC)
2. **Thời gian đánh giá:** ngày 15 - 16 tháng 3 năm 2018 (8h00 - 17h00)
3. **Đánh giá viên:**
 - Ông Nguyễn Văn A - Trưởng nhóm (A)
 - Bà Lê Thị B - Thành viên (B)
4. **Họp khai mạc:** 8:00 ngày 15/3/2018; Họp kết thúc: 16:00 ngày 16/3/2018 (phòng họp số 1).
Thành phần:
5. **Kế hoạch đánh giá chi tiết:**

Thời gian	Đơn vị đánh giá	Nội dung đánh giá	Đánh giá viên
8:30-10:00	Lãnh đạo	- Bối cảnh của tổ chức (4) - Vai trò của lãnh đạo (5) -	A
8:30-10:00	Phòng Hành chính - Tổ chức	- Nhân lực (7.1.2) - ...	B
10:00-11:30	Phòng Nghiệp vụ A	-	A
10:00-11:30	Phòng Nghiệp vụ B	-	B
13:30-14:00		-	A + B

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

94

Một Kế hoạch đánh giá tốt cần:

- Liệt kê đầy đủ nội dung đánh giá tại từng đơn vị được đánh giá
- Phân chia thời gian hợp lý tại các đơn vị được đánh giá
- Đảm bảo tính độc lập của đánh giá viên
- Đã trao đổi, thống nhất về sự sẵn sàng của bên được đánh giá khi tiến hành đánh giá

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyên giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

95

Mẫu Kế hoạch đánh giá nội bộ HTOLCL theo ISO 9001:2015

UY BAN NHÂN DÂN	KẾ HOẠCH DANH GIA NỘI BỘ THÔNG QUAN YẾU CHẤT LƯỢNG Lm mmm 20...		
1. Nghị định giá:			
Phạm vi đánh giá ☐ Toàn bộ các đơn vị, bộ phận trong HTQC. ☐ Chỉ gói thầu (tính phạm vi và nội dung)			
Mục đích đánh giá:			
☐ Đánh giá chất lượng ☐ Đánh giá hiệu quả (nhỏ và lớn)			
4. Chuẩn mực đánh giá:			
☐ Tiêu chuẩn ISO 9001:2015. ☐ Hệ thống giá trị quốc tế theo ISO của UNESCO			
☐ Các văn bản pháp luật, chỉ dẫn quản giá quốc gia quốc tế theo các quy định của pháp luật Việt Nam			
5. Năm đánh giá:			
Thẩm định			
• Trưởng nhóm:	Chức vụ:		
• Thành viên:	Chức vụ:		
• Thành viên:	Chức vụ:		
Nhóm 2			
• Trưởng nhóm:	Chức vụ:		
• Thành viên:	Chức vụ:		
• Thành viên:	Chức vụ:		
6. Nội dung và lịch trình đánh giá			
Thời gian	Việc nội bộ và bộ phận được đánh giá	Nội dung	Năm đánh giá
		(theo tiêu ISO 9001 và các tiêu chuẩn đánh giá và các quy trình, văn bản, chỉ dẫn nội bộ)	
8:00 – 8:30	Họp khai mạc đánh giá (gồm họp) Thống kê phân tích, các Phó chỉ tịch, Lãnh đạo chỉ huy QPQT, Thủ tướng, các Trưởng, phó đơn vị, HTQC được đánh giá	- Nội dung: - Chỉ tịch (4.1) - Chỉ tịch phụ trách Lãnh đạo chỉ huy Trung kỳ ISO - Phạm vi HTQC (4.3)	1, 2
8:30 – 10:00	Chỉ tịch Chỉ tịch phụ trách Lãnh đạo chỉ huy Trung kỳ ISO	- Nội dung: - Chỉ tịch (4.1) - Chỉ tịch phụ trách Lãnh đạo chỉ huy Trung kỳ ISO - Phạm vi HTQC (4.3)	
10:00 – 11:30	VP BP, TSP, HTQC	- - -	1
...	Phòng chuyên môn	- - -	
...		- - -	
15:00 – 17:00	Họp kết thúc (thư phòng họp) Thành phẩm, thư báo cáo kết quả	- - -	1, 2
7. Các chú:			
Các yêu cầu của tiêu chuẩn ISO 9001, giai 3 – Yêu cầu, nhóm chuyên, quy trình 6.1 – Hành động giá quyết nội bộ, cơ hội, 6.2 – Mục tiêu chỉ huy và hoạch định thực hiện mục tiêu, 7.2 – Nhiệm vụ, 7.3 – Nhiệm vụ, 7.5.3 – Kiểm soát thông tin được tạo ra nội bộ, 7.6 – Kiểm soát			

đều ra không phù hợp; 10.2 – Sự không phù hợp và hành động khắc phục sẽ được đánh giá tại tất cả các đơn vị.

- 8. Pháo chống triển khai của họ:**
- a) Các nhiệm vụ đánh giá. Trưởng nhóm và thành viên nhóm có trách nhiệm chuẩn bị đầy đủ tài liệu, phiếu hỏi đánh giá, biểu mẫu phản vụ đánh giá, tiêu chuẩn ISO 9001:2015 để hoàn thiện nhiệm vụ đánh giá này theo chương trình.
 - b) Các đơn vị được đánh giá phải đảm bảo nhân sự có trách nhiệm (trưởng, phó đơn vị) đã nắm vững về nhiệm vụ đánh giá thực tế, đồng thời chuẩn bị sẵn sàng các tài liệu, hồ sơ, bằng chứng liên quan đến nội dung sẽ được đánh giá.
- | | | |
|----------------------------------|--|---|
| Nghị định:
Thay kỳ ISO | Nghị kiến tạo:
Phó chủ tịch UBND/
Đại diện lãnh đạo
Đội tuyển DVMS | Nghị phê duyệt:
CHỦ TỊCH UBND ... |
|----------------------------------|--|---|

Ngày lập: _____
Thư ký ISO _____

Ngày kiểm tra:
Phó chủ tịch UBND

Ngày phê duyệt:
CHỦ TỊCH UBND...

Đại diện lãnh đạo
chất lượng/ OM

... ..

BMHT.03.02
© 2016

Trans: 1/2.

BMHT.03.02
© 2016

Trans: 2 / 2

Ver. 2.5
06-02-2017

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

OM:9000.Thư ký HCNN - Copyright © VNPI

96

KỸ NĂNG THAM MƯU TỔ CHỨC HOẠT ĐỘNG XEM XÉT CỦA LÃNH ĐẠO ĐỐI VỚI HTQLCL



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

97

YÊU CẦU 9.3 – ISO 9001:2015 XEM XÉT CỦA LÃNH ĐẠO

9.3 Xem xét của lãnh đạo

9.3.1 Khái quát

Lãnh đạo cao nhất phải xem xét hệ thống quản lý chất lượng của tổ chức theo những khoảng thời gian được hoạch định để đảm bảo nó luôn thích hợp, thỏa đáng, có hiệu lực và phù hợp với định hướng chiến lược của tổ chức.

9.3.2 Đầu vào xem xét của lãnh đạo

Xem xét của lãnh đạo phải được hoạch định và thực hiện để xem xét:

- a) tình trạng của các hành động từ các cuộc xem xét của lãnh đạo trước đó;
- b) những thay đổi trong các vấn đề nội bộ và bên ngoài liên quan đến hệ thống quản lý chất lượng;

c) thông tin về kết quả thực hiện và hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng, bao gồm các xu hướng về:

- 1) sự thỏa mãn của khách hàng và thông tin phản hồi từ các bên quan tâm liên quan;
- 2) mức độ thực hiện các mục tiêu chất lượng;
- 3) kết quả thực hiện quá trình và sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ;
- 4) sự không phù hợp và hành động khắc phục;
- 5) kết quả theo dõi và đo lường;
- 6) kết quả đánh giá;
- 7) kết quả thực hiện của nhà cung cấp bên ngoài;

d) sự đầy đủ của nguồn lực;

e) hiệu lực của hành động thực hiện để giải quyết rủi ro và cơ hội (xem 6.1);

f) các cơ hội cải tiến.



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

98

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

YÊU CẦU 9.3 – ISO 9001:2015 XEM XÉT CỦA LÃNH ĐẠO

9.3.3 Đầu ra xem xét của lãnh đạo

Đầu ra của việc xem xét của lãnh đạo phải bao gồm các quyết định và hành động liên quan đến:

- a) các cơ hội cải tiến;
- b) mọi nhu cầu thay đổi hệ thống quản lý chất lượng;
- c) nhu cầu về nguồn lực.

Tổ chức phải lưu giữ thông tin dạng văn bản làm bằng chứng về các kết quả xem xét của lãnh đạo.

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

99

Nhiệm vụ của Thư ký ISO 9001 đối với 9.3



Thư ký ISO 9001

- Tham mưu/ đề xuất Lãnh đạo thực hiện vai trò, trách nhiệm đối với hoạt động xem xét HTQLCL
- Lên lịch và trình duyệt (thời gian, thành phần, nội dung)
- Thông báo lịch đến các thành phần tham dự
- Tiếp nhận, tổng hợp các thông tin đầu vào phục vụ xem xét của lãnh đạo từ các đơn vị/ bộ phận trong HTQLCL
- Làm thư ký cho cuộc họp
- Phát hành kết luận cuộc họp đến các đối tượng liên quan
- Theo dõi, tổng hợp tình hình thực hiện các kết luận của lãnh đạo và báo cáo đến lãnh đạo
- Lưu toàn bộ hồ sơ đầu vào, đầu ra của cuộc họp xem xét.

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

100

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

ỦY BAN NHÂN DÂN CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Số:/TB-VP **Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**
....., ngày tháng năm 20...

THÔNG BÁO
Về việc triệu tập cuộc họp xem xét của lãnh đạo về hệ thống quản lý chất lượng

Để xem xét và tính tiếp tục tính hợp, tính đúng và hiệu lực của Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001, “Lãnh đạo Chủ tịch UBND...” quyết định tổ chức cuộc họp xem xét hệ thống quản lý chất lượng như sau:

1. Thời gian: h, ngày/...../.....
2. Địa điểm:
3. Thành phần tham dự:

☐	Chủ tịch	☐	...
☐	Phó chủ tịch QMR	☐	...
☐	Chủ tịch VP	☐	...
☐	Trưởng phòng ...	☐	...
☐	Trưởng phòng ...	☐	...

4. Nội dung họp (đánh dấu X vào mục tương ứng sẽ được xem xét):

☐	Tình trạng của các hành động theo kết luận/ quyết định của lần xem xét trước đó
☐	Các thay đổi về các vấn đề nội bộ, bên ngoài có liên quan đến HTQLCL
☐	Thông tin về kết quả hoạt động và hiệu lực của HTQLCL, bao gồm các xu hướng về: ✓ Sự thỏa mãn của khách hàng & phản hồi từ các bên quan tâm; ✓ Mức độ thực hiện các mục tiêu chất lượng; ✓ Kết quả thực hiện quá trình giải quyết TTHC & sự phù hợp của kết quả/ sản phẩm/ dịch vụ; ✓ Sự không phù hợp và các hành động khắc phục; ✓ Các kết quả theo dõi & đo lường; ✓ Các kết quả đánh giá; ✓ Kết quả thực hiện của các nhà cung cấp bên ngoài
☐	Sự thỏa đáng đầy đủ của các nguồn lực
☐	Hiệu lực của các hành động giải quyết rủi ro, cơ hội
☐	Các cơ hội cải tiến

Đề nghị trưởng các đơn vị thuộc đối tượng tham dự cuộc họp chuẩn bị báo cáo theo BM/HT.05.02 gửi về Văn phòng trước ngày/...../..... để tổng hợp, chuẩn bị cho cuộc họp.

Yêu cầu những người có tên trong danh sách phải có mặt đầy đủ, trường hợp vắng mặt đột xuất phải có người có trách nhiệm thay thế.

Nơi nhận: **Lập hồ:** Chủ tịch Văn phòng **Kiểm tra:** ĐẠI DIỆN LÃNH ĐẠO CHAT LƯỞNG/ QMR **Phê duyệt:** CHỦ TỊCH UBND ...
.....

Văn bản UBND... - QMR của Phó chủ tịch UBND... và các trưởng đơn vị trong phạm vi áp dụng ISO 9001:2015 đều là thành phần bắt buộc tham dự. Trưởng tập thể lãnh đạo, trưởng phòng phải phân công cấp phó thay thế và báo cáo cấp ủy viên ủy quyền của cấp phó đến Lãnh đạo UBND...

BM/HT.05.02
...../...../2019 Trang:

Ví dụ 1:
Mẫu Thông báo triệu tập cuộc họp xem xét của lãnh đạo về HTQLCL

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

101

ỦY BAN NHÂN DÂN CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Đơn vị: **Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**
Số:/BC....., ngày tháng năm 20...

BÁO CÁO
Phục vụ cho cuộc họp xem xét của lãnh đạo về chất lượng

Kính gửi: Lãnh đạo UBND

Theo yêu cầu tại Thông báo triệu tập cuộc họp ngày/...../....., “đơn vị” báo cáo các nội dung như sau:

(các nội dung nằm trong dấu “<” >” trong bảng dưới đây là để hướng dẫn về nội dung báo cáo)

☐	(1) Tình trạng các hành động nảy sinh từ lần xem xét trước: “Tóm tắt kết quả, tình trạng nếu đơn vị có liên quan đến trách nhiệm triển khai hành động/ kết luận của Lãnh đạo ở lần xem xét trước”
☐	(2) Thay đổi về các vấn đề nội bộ, bên ngoài có liên quan đến HTQLCL: “các thay đổi về bối cảnh nội bộ và bên ngoài của UBND... (kết quả phân tích SWOT) có ảnh hưởng/ tác động đến việc triển khai các mục tiêu chất lượng, các quá trình và sự phù hợp của kết quả/ sản phẩm/ dịch vụ công do đơn vị chủ trì thực hiện”
☐	(3) Thông tin về kết quả hoạt động và hiệu lực của HTQLCL: a. Sự thỏa mãn KH & phản hồi từ các bên quan tâm; b. Mức độ thực hiện các MTCL; c. Kết quả hoạt động của quá trình giải quyết TTHC & sự phù hợp của kết quả, SP & DV; d. Sự KPH và hành động khắc phục; e. Kết quả theo dõi & đo lường; f. Kết quả đánh giá; g. Kết quả thực hiện của NCC bên ngoài; “tóm tắt kết quả của các mục trên có liên quan đến trách nhiệm chủ trì/ phối hợp của đơn vị”
☐	(4) Hiệu lực các hành động xử lý rủi ro, cơ hội “tóm tắt về kết quả tự rà soát, đánh giá về tính hiệu lực của các hành động giải quyết rủi ro, cơ hội mà đơn vị đã chủ trì phân tích và đề ra hành động giải quyết rủi ro trước đó”
☐	(5) Sự thỏa đáng các nguồn lực “tóm tắt về xem xét, rà soát, đánh giá về nhu cầu và sự sẵn có, phù hợp của các nguồn lực cần thiết để vận hành có hiệu lực, hiệu quả các quá trình do đơn vị chủ trì”
☐	(6) Cơ hội cải tiến “các đề xuất cải tiến đối với HTQLCL nói chung và các quá trình do đơn vị chủ trì thực hiện nói riêng, ví dụ: cải tiến quy trình, tài liệu; cải tiến môi trường vận hành các quá trình; cải tiến phương pháp làm việc...”

TRƯỞNG ĐƠN VỊ

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

102

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

Ví dụ 3: Mẫu Thông báo kết luận cuộc họp xem xét của lãnh đạo về HTQLCL

ỦY BAN NHÂN DÂN CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Số:/TB-VP Bộc lập – Tự do – Hạnh phúc

....., ngày tháng năm 20....

THÔNG BÁO

Kết luận cuộc họp xem xét của Lãnh đạo về hệ thống quản lý chất lượng

1. Ngày họp:

2. Địa điểm:

3. Thành phần tham dự (họ & tên, chức danh):

1. 6.
2. 7.
3. 8.
4. 9.
5. 10.

4. Các nội dung đã xem xét, thảo luận:

- ☐ (1) Tình trạng của các hành động theo kết luận/ quyết định của lần xem xét trước đó;
- ☐ (2) Các thay đổi về các vấn đề nội bộ, bên ngoài có liên quan đến HTQLCL;
- ☐ (3) Thông tin về kết quả hoạt động và hiệu lực của HTQLCL, bao gồm các xu hướng về:
 - a) Sự thỏa mãn của khách hàng & phân bổ tài sản bên ngoài;
 - b) Mức độ thực hiện các Mục tiêu chất lượng;
 - c) Kết quả hoạt động của quá trình giải quyết TTNC & sự phù hợp của kết quả, sản phẩm dịch vụ;
 - d) Sự không phù hợp và các hành động khắc phục;
 - e) Các kết quả theo dõi & đo lường;
 - f) Các kết quả đánh giá;
 - g) Kết quả thực hiện của các nhà cung cấp bên ngoài;
- ☐ (4) Sự thỏa đáng/ đầy đủ của các nguồn lực;

BNA/HT.01.03

2019

Trang: 1 / 2

- ☐ (5) Hiệu lực của các hành động giải quyết rủi ro, cơ hội;
- ☐ (6) Các cơ hội cải tiến;

5. Các kết luận/ quyết định của lãnh đạo:

(1) Các cơ hội cải tiến:

STT	Nội dung	Trách nhiệm	Thời hạn

(2) Nhu cầu thay đổi đối với HTQLCL:

STT	Nội dung	Trách nhiệm	Thời hạn

(3) Các nhu cầu về nguồn lực:

STT	Nội dung	Trách nhiệm	Thời hạn

Cuộc họp kết thúc vào lúc giờ, ngày

THƯ KÝ

CHỦ TỌA

Ver: 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

103

Phần 2E

KỸ NĂNG SỬ DỤNG MỘT SỐ KỸ THUẬT, CÔNG CỤ CƠ BẢN PHỤC VỤ THEO DÕI, KIỂM SOÁT VẬN HÀNH VÀ CẢI TIẾN HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG

Ver: 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

104

(E1)

Kỹ năng thu thập dữ liệu phục vụ vận hành, theo dõi, đo lường quá trình và kết quả trong HTQLCL

Phương pháp lập Phiếu kiểm tra (Checksheet)



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

105

MỤC ĐÍCH CỦA PHIẾU KIỂM TRA

- ❖ Nhằm thu thập, sắp xếp và trình bày thông tin và dữ liệu:
“Điều gì mà bạn không đo lường được thì bạn không thể kiểm soát được”
- ❖ Mà muốn phân tích được thì phải có số liệu.

Phiếu kiểm tra dùng để:

- ĐIỀU TRA
- KIỂM TRA



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

106

DỮ LIỆU - DATA

Phân loại dữ liệu:

Theo **mục đích sử dụng:**

- Dữ liệu cho việc phân tích quá trình
- Dữ liệu kiểm soát và cải tiến quá trình
- Dữ liệu để làm quyết định chấp nhận hay loại bỏ lô hàng

❖ Theo **đặc tính của dữ liệu:**

- Dữ liệu liên tục
- Dữ liệu rời rạc

DỮ LIỆU - DATA

Phân loại dữ liệu:

Dữ liệu rời rạc (biến cố có giá trị rời rạc)

Trạng thái:

- Số khách hàng hài lòng hay không hài lòng về dịch vụ công
- Số lần trả kết quả giải quyết TTHC đúng hẹn hoặc bị chậm trễ

Số lần xuất hiện của một sự kiện trên một thực thể:

- Số lỗi chính tả trên một trang văn bản A4....
- Số lỗi nghiệp vụ được Lãnh đạo cơ quan phát hiện trên 1 loại TTHC

Dữ liệu liên tục (biến cố có giá trị liên tục)

- Thời gian trung bình giải quyết TTHC về lĩnh vực XYZ trong Quý I/2021 (từ lúc Biên nhận hồ sơ tới khi trả kết quả cho công dân)
- Kích thước, kích cỡ.....

Lưu ý: dữ liệu liên tục là **dữ liệu đo được**,
còn dữ liệu rời rạc thì **chỉ đếm được**

DỮ LIỆU - DATA

Nguyên tắc thu thập dữ liệu

- **Thích đáng:** có liên quan đến vấn đề nên phải hiểu rõ vấn đề.
- **Tin cậy được:** Phương pháp, thiết bị đo phải thích hợp và chính xác. Người đo phải trung thực và thành thạo. Số lượng dữ liệu phải đủ tin cậy.
- **Tiêu biểu:** Dữ liệu phải tiêu biểu cho tình huống nên việc lựa chọn mẫu phải khách quan, không thiên vị.
- **Độc được:** Dữ liệu phải ghi chép như thế nào để có thể đọc một cách chính xác, dễ dàng lấy tin tức và đầy đủ chi tiết các thông tin muốn thu thập.

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

109

CÁC LOẠI PHIẾU KIỂM TRA (CHECKSHEET)

CHECK SHEET			
	1	2	3
A	/	//	///
B	//	/	//
C	////	/	//

PHIẾU KIỂM TRA

Phiếu kiểm tra phân bố tần suất xuất hiện

Phiếu kiểm tra các dạng lỗi

Phiếu kiểm tra vị trí/ khu vực nơi lỗi được phát hiện

Phiếu kiểm tra nguyên nhân lỗi

Phiếu kiểm tra xác nhận công việc

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

110

**Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015
trong cơ quan hành chính nhà nước**

PHIẾU KIỂM TRA PHÂN BỐ TẦN SUẤT XUẤT HIỆN LỖI TRÊN SẢN PHẨM																										
Kích thước	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	2.0	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	2.9	3.0	3.1	3.2								
(mm)	40																									
	35																									
	30																									
	25																									
	20																									
	15																									
	10																									
	5																									
	0																									
	1	2	6	13	10	16	19	17	12	16	20	17	13	8	5	6	2	1								

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

111

PHIẾU KIỂM TRA DẠNG LỖI

Ví dụ: để đánh giá chất lượng giải quyết TTHC của cơ quan XYZ, Văn phòng cơ quan đã kết hợp với Phòng Nghiệp vụ ABC thiết kế Checksheet **để theo dõi các dạng lỗi xảy ra trong 03 tháng 7, 8, 9/YYYY đối với "Quyết định cấp phép hoạt động trong lĩnh vực ABC"**:

Phiếu kiểm tra dạng lỗi (Checksheet)

STT	Loại lỗi xảy ra trong kết quả giải quyết TTHC ABC	TẦN SUẤT XUẤT HIỆN LỖI												Tổng	
		Tháng 7/YYYY				Tháng 8/YYYY				Tháng 9/YYYY					
		Tuần 1	Tuần 2	Tuần 3	Tuần 4	Tuần 1	Tuần 2	Tuần 3	Tuần 4	Tuần 1	Tuần 2	Tuần 3	Tuần 4		
1	Sai chính tả trong Quyết định cấp phép trình LP cơ quan phê duyệt	5	3	2	2	0	4	3	3	2	2	1	1	28	
2	Sai thể thức văn bản Quyết định cấp phép theo quy định	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	2	10	
3	Vận dụng sai yêu cầu trong VBPL để thụ lý/ giải quyết hồ sơ	2	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	4	

Ver. 2.0
06-02-2017

VNPI

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư kỷ_HCCN - Copyright © VNPI

112

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

112

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

PHIẾU KIỂM TRA NGUYÊN NHÂN GÂY LỖI

Ví dụ: để đánh giá chất lượng giải quyết TTHC của cơ quan XYZ về tiêu chí “Trà kết quả đúng hẹn”, Văn phòng cơ quan đã kết hợp với Phòng Nghiệp vụ ABC thiết kế Checksheet **để theo dõi các nguyên nhân gây lỗi trễ hạn trả kết quả giải quyết TTHC ABC trong 03 tháng 7, 8, 9/YYYY đối với thủ tục: “Quyết định cấp phép hoạt động trong lĩnh vực ABC”:**

STT	Nguyên nhân gây lỗi chậm trả KQGG TTHC	TẦN SUẤT XUẤT HIỆN LỖI												Tổng
		Tháng 7/YYYY				Tháng 8/YYYY				Tháng 9/YYYY				
		Tuần 1	Tuần 2	Tuần 3	Tuần 4	Tuần 1	Tuần 2	Tuần 3	Tuần 4	Tuần 1	Tuần 2	Tuần 3	Tuần 4	
1	Lập Biên nhận hồ sơ khi hồ sơ chưa đảm bảo hợp lệ theo quy định	2	1	1	2	0	4	1	0	2	0	1	1	15
2	Để thất lạc hồ sơ đã biên nhận vào	0	0	0	0	1	0	2	1	0	0	0	0	4
3	Sử dụng VBPL đã hết hiệu lực để thụ lý/ giải quyết hồ sơ	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	5
4	Vận dụng sai yêu cầu trong VBPL để thụ lý/ giải quyết hồ sơ	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2
5	Thủ lý xong bởi Chuyên viên nhưng phải chờ Lãnh đạo Phòng ABC ký trình	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	0	14
6	Phòng đã ký trình nhưng phải chờ Lãnh đạo cơ quan ABC ký duyệt	1	1	1	0	1	1	0	0	2	1	0	1	9
7	Máy tính phục vụ thụ lý hồ sơ bị hư hỏng	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	3
8	Mất điện lưới	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	3
9	Máy chủ (server) sự cố không chạy được ứng dụng TTHC trực tuyến	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	3
10	Các nguyên nhân khác	1	0	0	1	2	0	0	0	1	0	0	0	5

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
 QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

113

PHIẾU KIỂM TRA XÁC NHẬN CÔNG VIỆC

Ví dụ: mẫu Phiếu biên nhận hồ sơ giải quyết TTHC

Cơ quan: XYZ

Văn phòng/ BP: TNHS-TKQ

PHIẾU BIÊN NHẬN HỒ SƠ

Số: IIII/XXXX/YYYY/

1. Phân thông tin của người nộp hồ sơ:

Họ và tên: _____ Điện thoại: _____

Địa chỉ: _____ Email: _____

2. Loại thủ tục hành chính:

Lĩnh vực A: _____ Thủ tục A2: ... Lĩnh vực B: _____

3. Thành phần hồ sơ theo yêu cầu đối với TTHC:

STT	Tên hồ sơ theo yêu cầu TTHC	Số lượng	Bản chính	Bản sao

4. Phân dành cho người nhận hồ sơ:

Thời gian hạn trả kết quả giải quyết TTHC: _____ giờ Ngày: _____

Hình thức trả kết quả: _____ trực tiếp tại BP. Trả kết quả TTHC _____ được gửi theo bưu điện đến địa chỉ của khách hàng

Người nộp hồ sơ
(Ký và ghi rõ họ tên)

_____, ngày..... tháng..... năm.....

Người nhận hồ sơ
(Ký và ghi rõ họ tên)

Ghi chú: Giấy này dùng để nhận kết quả.
 Nếu mất cần báo ngay cho ... tên cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống HCNN...

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
 QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

114

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

CÁC BƯỚC XÂY DỰNG

1. Xác định **hình thức** phiếu kiểm tra.
2. Xác định **loại dữ liệu** cần thu thập.
3. Tạo những **nội dung chính** trong phiếu kiểm tra.
4. Giới hạn **phạm vi, thời gian** thu thập.
5. Xác định **lượng mẫu** thu thập.
6. Xác định **tần suất, chu kỳ** thu thập.
7. Lập phiếu kiểm tra **mẫu**.
8. **Đào tạo** cách sử dụng.



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

115

Minh họa thực hành lập Checksheet

Thiết kế Phiếu kiểm tra để thu thập dữ liệu theo dõi sự KPH (lỗi) trong HTQLCL

BẢNG THEO DÕI TỔNG HỢP CÁC ĐIỂM KHÔNG PHÙ HỢP ĐƯỢC PHÁT HIỆN TRONG HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG THEO ISO 9001:2015																														
Tổ chức:	Cơ quan ABC										Năm: YYYY																			
Người thu thập:	Ví dụ: Điểm đánh giá nội bộ số 55 II/ năm YYYY																													
	Yêu cầu tiêu chuẩn ISO 9001:2015																													
Phòng ban	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2	5.3	6.1	6.2	6.3	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	8.1	8.2	8.3	8.4	8.5	8.6	8.7	9.1	9.2	9.3	10.1	10.2	10.3	Tổng (theo phòng)	
Ban LD, QMR			1			1	1									1									1	1				5
Thư ký ISO																1									1					2
Phòng 1							1	1	1			1	1				1			1	1		1					1		10
Phòng 2							1	1	1						1	1				1		1	1					1		9
Phòng 3															2						1	1					1			5
Phòng 4															1						1	1	1		1		1			6
Phòng 5									1						1		1				1	1	1		1		1			8
Phòng 6									1					1								1								3
Phòng 7							1					1			1								1					1		5
Tổng (theo yêu cầu ISO 9001)	0	0	0	1	0	0	1	4	2	4	0	0	2	2	1	6	2	1	0	1	2	3	6	4	2	3	0	6	0	53

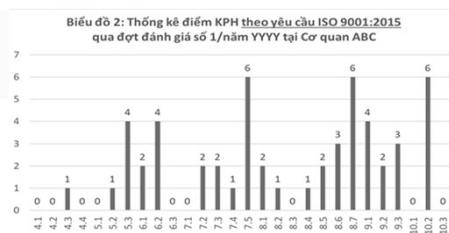
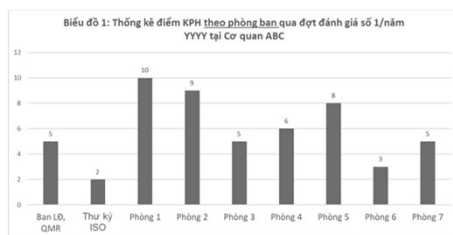


Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

116

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

Từ đó, có thể lập các kiểu biểu đồ trực quan để theo dõi sự KPH trong HTQLCL



Ver 2.5
06-02-2017

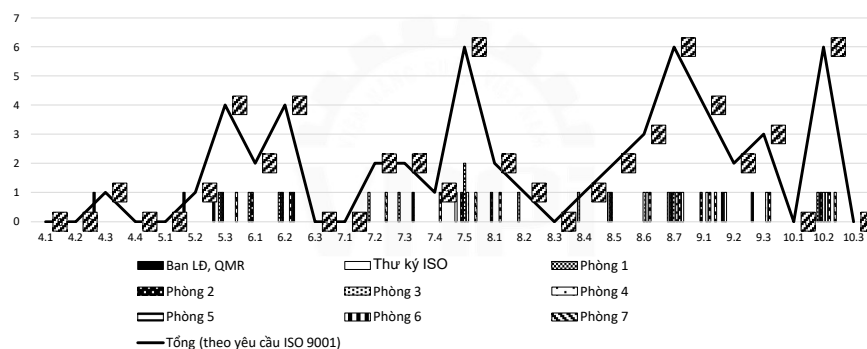


Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

117

Từ đó, có thể lập các kiểu biểu đồ trực quan để theo dõi sự KPH trong HTQLCL

Biểu đồ 3a: Thống kê điểm KPH theo phòng ban và theo yêu cầu ISO 9001:2015 qua đợt đánh giá số 1/năm YYYY tại Cơ quan ABC



Ver 2.5
06-02-2017



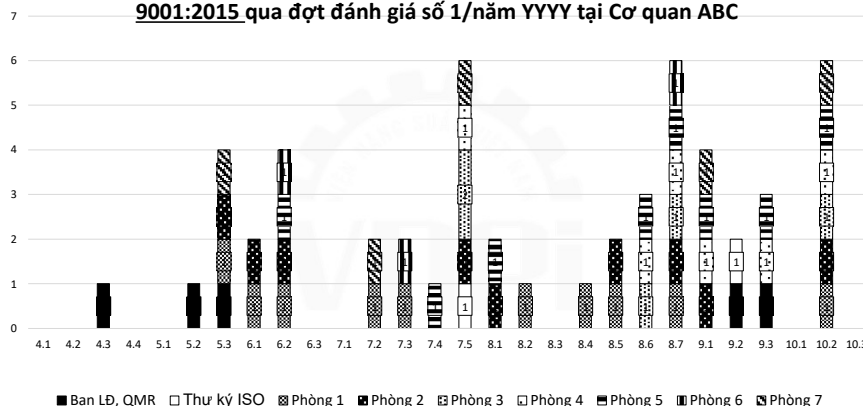
Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

118

Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015 trong cơ quan hành chính nhà nước

Từ đó, có thể lập các kiểu biểu đồ trực quan để theo dõi sự KPH trong HTQLCL

Biểu đồ 3b: Thống kê điểm KPH theo phòng ban và theo yêu cầu ISO 9001:2015 qua đợt đánh giá số 1/năm YYYY tại Cơ quan ABC

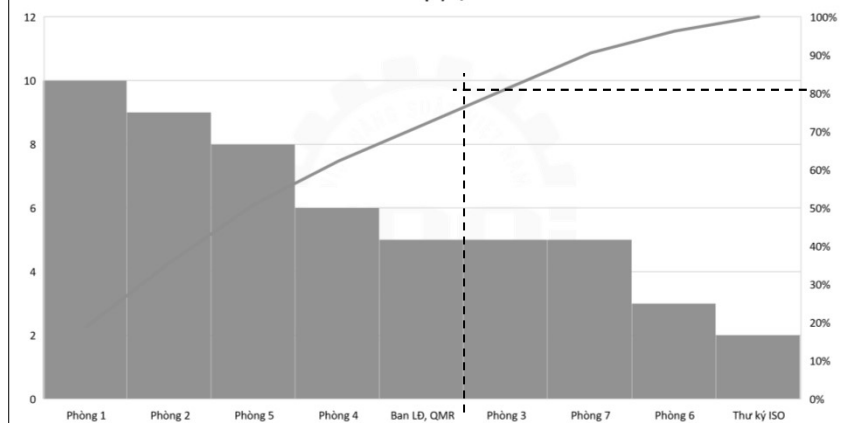


Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

119

Từ đó, có thể lập các kiểu biểu đồ trực quan để theo dõi sự KPH trong HTQLCL

Biểu đồ 4: Biểu đồ Pareto cho thấy # 80% số điểm KPH tập trung vào các Phòng 1, 2, 5, 4 và Ban Lãnh đạo/QMR



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

120

(E2)

Kỹ năng phân tích nguyên nhân của sự không phù hợp trong HTQLCL để thực hiện hành động khắc phục Phương pháp ISHIKAWA (Biểu đồ Nhân-Quả/ Biểu đồ xương cá)



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

121

Biểu đồ Nhân - Quả là gì?

- Năm 1953, ông **Kaoru Ishikawa** - Giáo sư trường Đại học Tokyo, tổng kết quan điểm của các kỹ sư một nhà máy và lập thành **Biểu đồ Nhân - Quả**.

(Biểu đồ xương cá, Biểu đồ Ishikawa, Biểu đồ đặc tính)

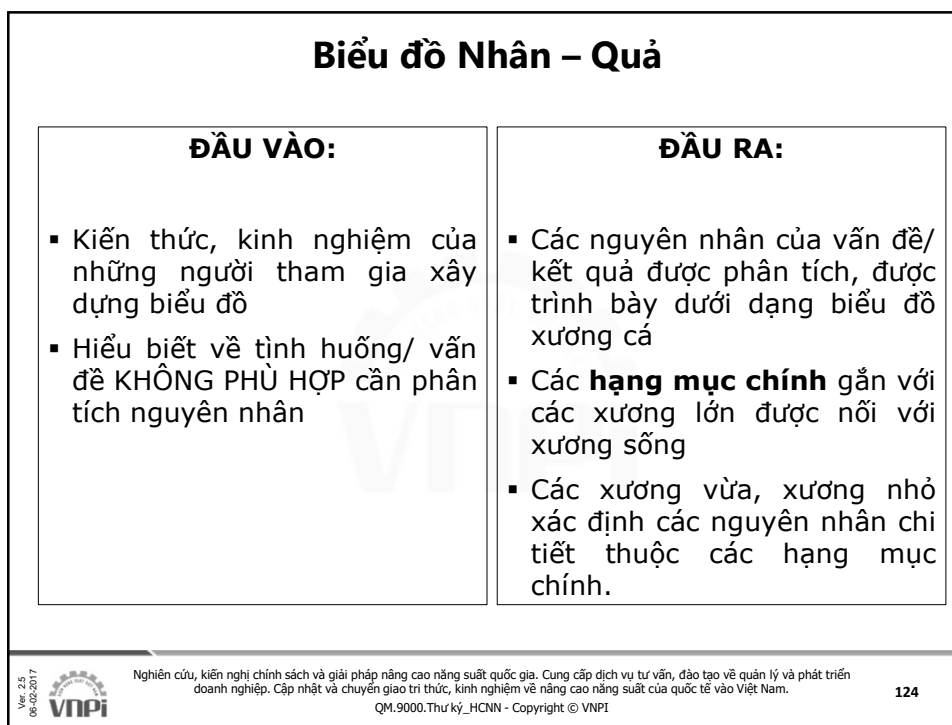
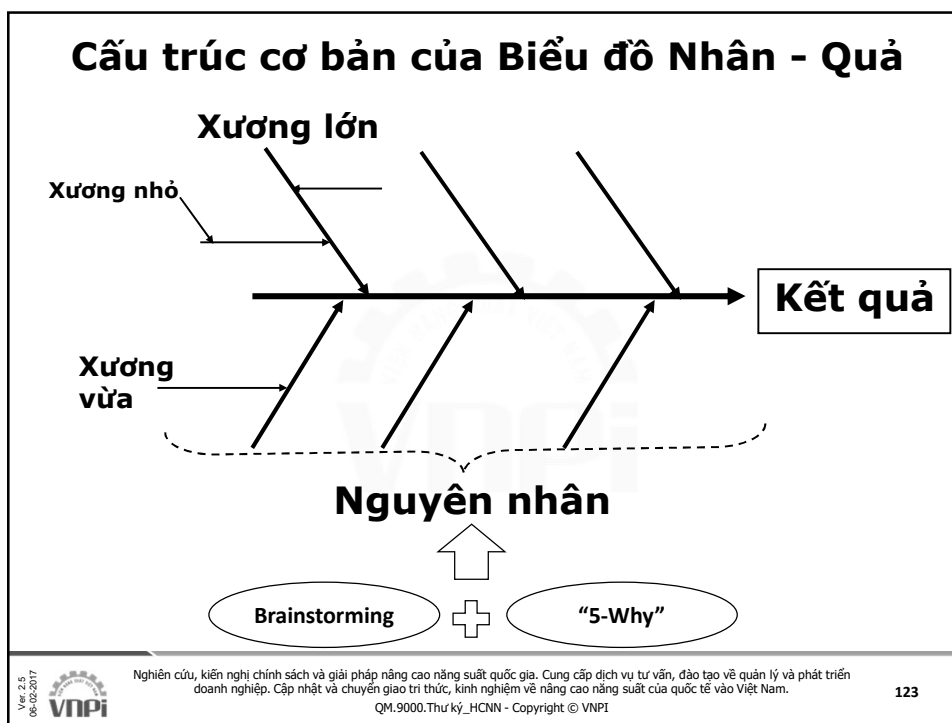
- **Mục đích:** thể hiện trực quan mối quan hệ giữa các đặc tính chất lượng và các yếu tố ảnh hưởng/ các Nguyên nhân và Kết quả.
 - Kết quả tích cực: Mục tiêu cần đạt được, Kết quả mong đợi.
 - Kết quả tiêu cực: Vấn đề phải giải quyết, Kết quả không mong đợi.



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

122



Các Xương lớn (các đầu mục chính) có thể là:

4 M + 1 I + 1 E

Method: Phương pháp/ Quy trình/ Thủ tục

Machine: Thiết bị

Materials: Nguyên liệu

Manpower: Nhân lực

Information: Thông tin

Environment: Môi trường

...

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

125

CÁC BƯỚC XÂY DỰNG

Bước 1: Xác định và viết các Đặc tính chất lượng/ Mục tiêu mong đợi/ Vấn đề Không phù hợp phải khắc phục (phần “Đầu cá”). Vẽ mũi tên lớn (**xương sống**).

Bước 2: Thảo luận, thống nhất xác định các yếu tố/ hạng mục chính ảnh hưởng tới đặc tính/ mục tiêu/ vấn đề. Vẽ từng yếu tố/ đầu mục chính vào **xương lớn**.

Bước 3: Phân tích các yếu tố phụ ảnh hưởng (tích cực/ tiêu cực) đối với từng yếu tố/ đầu mục chính ở bước 2 và vẽ **xương vừa**... (vận dụng nguyên tắc 5-WHY).

Bước 4: Phân tích và xác định các yếu tố phụ ảnh hưởng đối với từng yếu tố ở bước 3 và vẽ vào **xương nhỏ**...(5-WHY).

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

126

CÁC BƯỚC XÂY DỰNG

- **Bước 5:** Xác định tầm quan trọng của các yếu tố liên quan trực tiếp tới các đặc tính chất lượng/vấn đề.
- **Bước 6:** Ghi lại mọi thông tin cần thiết.



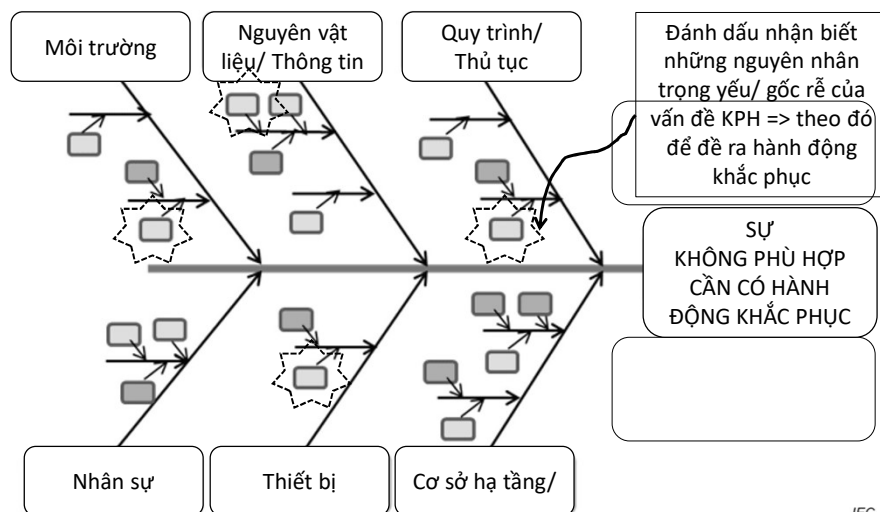
Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

127

Ví dụ: vận dụng Biểu đồ Nhân - Quả để xác định nguyên nhân gốc của sự không phù hợp



IEC

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

128

**Đối tượng nào cần biết và sử dụng Biểu đồ Nhân – Quả
khi tham gia vận hành, kiểm soát, cải tiến HTQLCL của
cơ quan HCNN?**

**(1) Lãnh đạo cơ quan
HCNN/ Lãnh đạo chất
lượng (QMR)**

- Để điều hành thực hiện HTQLCL
- Để giám sát, đánh giá kết quả thực hiện
- Để đảm bảo các vấn đề KPH được khắc phục triệt để, tận gốc, không tái diễn trong toàn cơ quan HCNN

**(2) Lãnh đạo cấp phòng
ban/ bộ phận nơi có sự
không phù hợp được
phát hiện**

- Để đảm bảo các vấn đề KPH được khắc phục triệt để, tận gốc, không tái diễn trên cơ sở phân tích được nguyên nhân gốc rễ của sự KPH, từ đó đề ra hành động khắc phục 1 cách hiệu quả

**(3) Chuyên gia đánh giá
nội bộ**

- Để thực hiện nhiệm vụ kiểm tra xác nhận hiệu lực của hành động khắc phục các vấn đề không phù hợp

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

129

(E3)

**Kỹ năng xác định tính ưu tiên
cho hành động khắc phục sự
KPH trong HTQLCL bằng
Phương pháp lập Biểu đồ PARETO**

Ver 2.5
06-02-2017

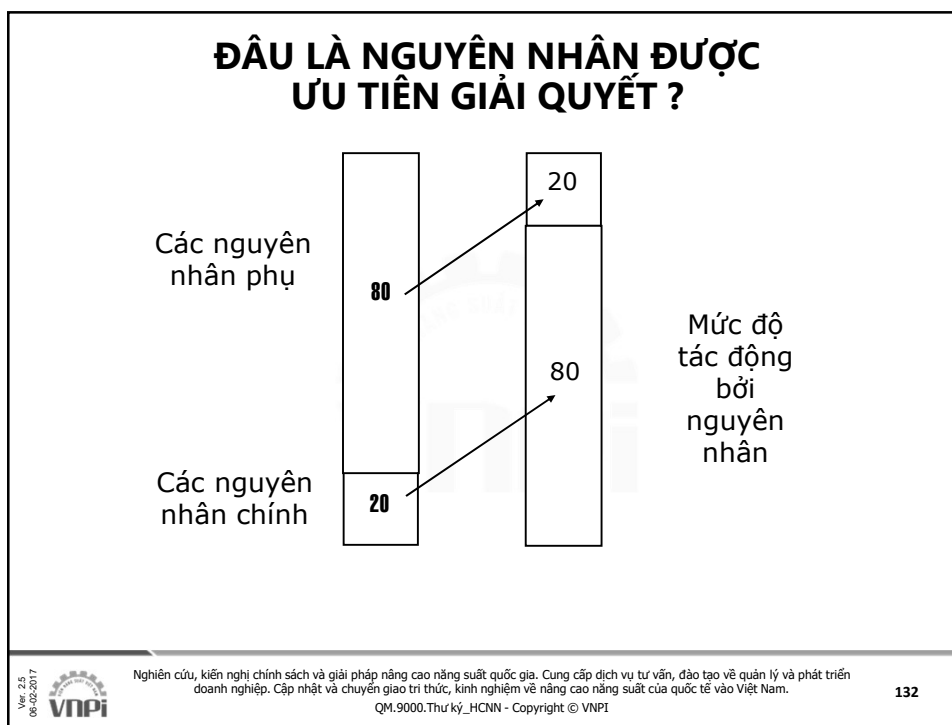
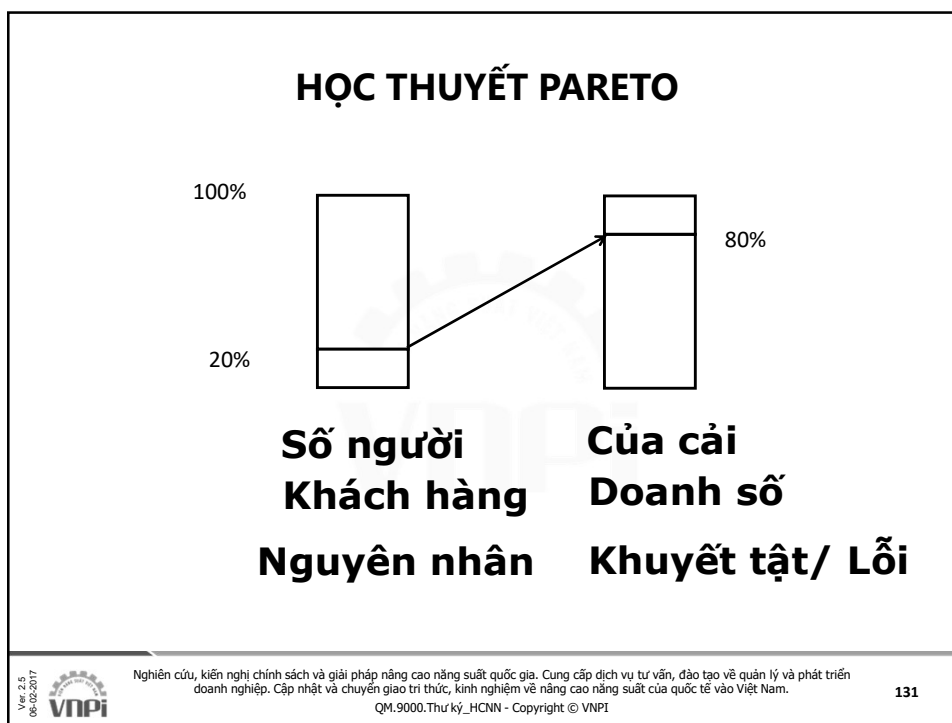


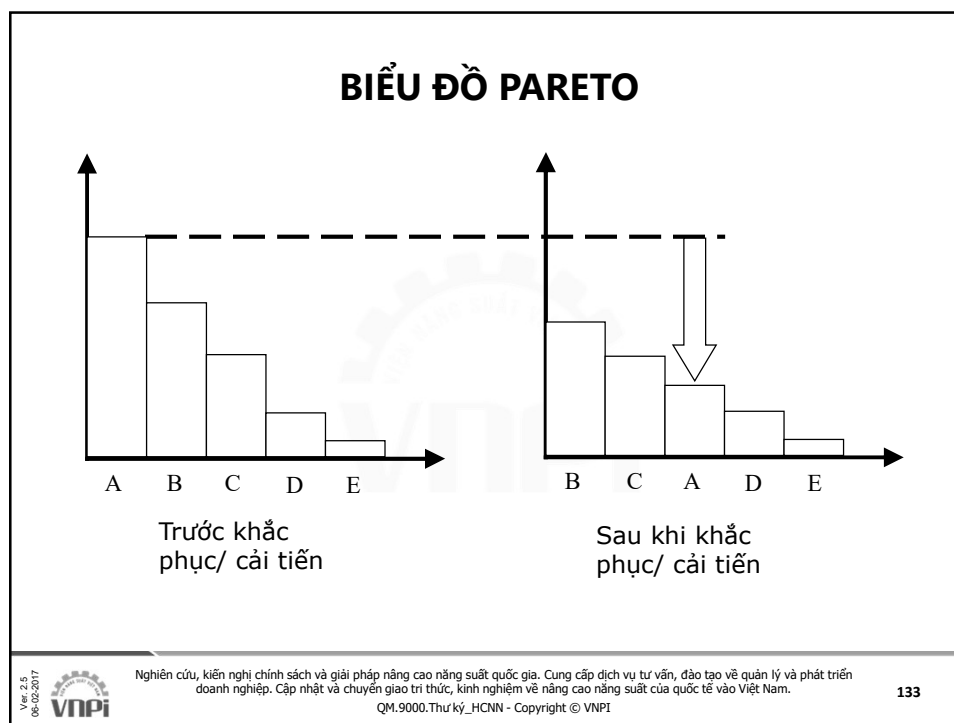
Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

130

**Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015
trong cơ quan hành chính nhà nước**





NGUỒN GỐC & KHÁI NIỆM

- Do **tiền sĩ J.M. Juran** áp dụng phương pháp biểu đồ Loren để **phân loại** các vấn đề về chất lượng theo **nguyên nhân trọng yếu và nguyên nhân thứ yếu**.
- Là một đồ thị hình cột chỉ rõ **mức độ quan trọng** của các vấn đề.

Ver 2.5
06-02-2017
VNPI

Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

134

MỤC ĐÍCH

Biểu đồ PARETP dựa trên ý tưởng là **phần lớn các khuyết tật hay lỗi đều do một số ít đề mục gây ra nguyên nhân chính của vấn đề.**

Mục đích: Tìm một **số ít** các hiện tượng chính để có thể giải quyết **phần lớn** các khuyết tật



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

135

ĐẶC TÍNH

1. Có thể chỉ ra vấn đề nào là vấn đề lớn nhất.
2. Có thể cho thấy tỷ lệ trật tự của các vấn đề.
3. Có thể cho thấy số lượng của một phần trong toàn bộ các phần.
4. Hiểu một cách trực quan tỷ trọng của các vấn đề
→ có sức thuyết phục lớn.
5. Có thể dễ dàng dựng biểu đồ mà không cần tính toán phức tạp.



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

136

ỨNG DỤNG

- Quyết định xem vấn đề nào được đưa vào xử lý.
- Biết được hiệu quả của cải tiến sau khi thực hiện.
- Sử dụng làm báo cáo hoặc hồ sơ.

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

137

CÁC BƯỚC XÂY DỰNG BIỂU ĐỒ PARETO (nguyên lý)

- Bước 1: Xác định vấn đề và xác định cách thu thập dữ liệu
- Bước 2: Thiết kế Phiếu kiểm tra (**Checksheet**)
- Bước 3: Điền vào phiếu kiểm tra và tính các tổng
- Bước 4: Lập bảng dữ liệu cho biểu đồ **PARETO**
- Bước 5: Sắp xếp các dạng khuyết tật vào bảng dữ liệu
- Bước 6: Vẽ các trục
- Bước 7: Xây dựng các cột trong biểu đồ
- Bước 8: Vẽ đường cong lũy tiến
- Bước 9: Điền các mục cần thiết lên biểu đồ

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

138

CÁC BƯỚC XÂY DỰNG BIỂU ĐỒ PARETO

Bước 1: Xác định vấn đề và quy định cách thu thập dữ liệu

- Các loại khuyết tật của bao bì
- Phương pháp kiểm tra: Kiểm tra 100% bằng mắt
- Thời gian thu thập: trong 3 tháng 4,5,6/2012

Bước 2: Thiết kế Phiếu kiểm tra

- Các dạng khuyết tật
- Tần suất xuất hiện khuyết tật
- Tổng số lần xuất hiện

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

139

CÁC BƯỚC XÂY DỰNG BIỂU ĐỒ PARETO

Bước 3: Điền vào phiếu kiểm tra và tính các tổng

Bảng dữ liệu khuyết tật của sản phẩm bao bì

Dạng khuyết tật	Tần suất	Tổng số
Rách		10
In lệch		42
Sai màu		6
Bẩn		104
		
Máy lệch		4
Lệch valve		20
Khác		14
Tổng số		200

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

140

CÁC BƯỚC XÂY DỰNG BIỂU ĐỒ PARETO

Bước 4: Lập bảng dữ liệu cho biểu đồ Pareto.

- Loại khuyết tật, tần suất, tổng tích lũy, tỷ lệ % so với tổng số khuyết tật, % lũy tiến

Dạng khuyết tật	Số lượng	Tổng lũy kế	Tỷ lệ %	Tỷ lệ % lũy kế
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Bước 5: Sắp xếp vào bảng dữ liệu cho biểu đồ Pareto.

- Sắp xếp dạng khuyết tật theo thứ tự số lượng giảm dần.
- Nên xếp mục "Khác" ở dòng cuối (mặc dù có thể số lượng của nó lớn hơn dạng nào đó)

CÁC BƯỚC XÂY DỰNG BIỂU ĐỒ PARETO

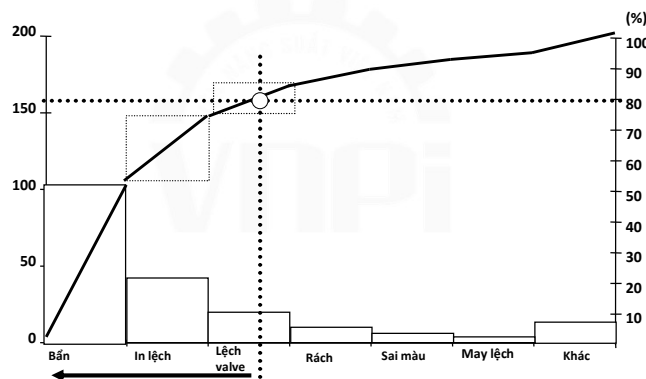
Bảng dữ liệu cho biểu đồ Pareto

Dạng khuyết tật	Số lượng	Tổng lũy tiến	Tỉ lệ %	Tỉ lệ % lũy tiến
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1. Bẩn	104	104	52	52
2. In lệch	42	146	21	73
3. Lệch valve	20	166	10	83
4. Rách	10	176	5	88
5. Sai màu	6	182	3	91
6. May lệch	4	186	2	93
7. Khác	14	200	7	100
Tổng số	200	-	100	-

CÁC BƯỚC XÂY DỰNG BIỂU ĐỒ PARETO

Bước 6: Vẽ các trục

- **Vẽ trục tung** bên trái biểu diễn cho tổng số khuyết tật (200), trục tung bên phải biểu diễn cho 100%.
- **Vẽ trục hoành** biểu diễn cho khuyết tật với thứ tự giảm dần



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

143

Thực hành PARETO – 01 (bằng Excel)

Sử dụng Phiếu kiểm tra đã lập để
thu thập dữ liệu về sự KPH (lỗi) trong HTQLCL để
xác định những điểm KPH quan trọng bằng
phương pháp Biểu đồ PARETO

	Yêu cầu tiêu chuẩn ISO 9001:2015																														
Phòng ban	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2	5.3	6.1	6.2	6.3	7.1	7.2	7.3	7.4	7.5	8.1	8.2	8.3	8.4	8.5	8.6	8.7	9.1	9.2	9.3	10.1	10.2	10.3	10.4	10.5	
Ban LD, QMR			1			1	1																			1	1				
Thư ký ISO															1																
Phòng 1							1	1	1			1	1				1		1	1		1									
Phòng 2							1	1	1						1	1				1		1	1								
Phòng 3															2						1	1									
Phòng 4															1							1	1	1		1					
Phòng 5									1						1	1						1	1	1		1					
Phòng 6										1				1																	
Phòng 7							1					1			1									1							
Tổng (theo yêu cầu ISO)	0	0	1	0	0	1	4	2	4	0	0	2	2	1	6	2	1	0	1	2	3	6	4	2	3	0					

Hãy nghiên cứu Biểu đồ PARETO thu được và cho biết nhận định của anh/ chị



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về năng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

144

Thực hành PARETO – 02 (bằng Excel)

Sử dụng Phiếu kiểm tra đã lập để
thu thập dữ liệu về các dạng lỗi trong kết quả giải
quyết TTHC để xác định những lỗi quan trọng
bằng phương pháp Biểu đồ PARETO

STT	Loại lỗi xảy ra trong kết quả giải quyết TTHC ABC	TẦN SUẤT XUẤT HIỆN LỖI												Tổng
		Tháng 7/YYYY				Tháng 8/YYYY				Tháng 9/YYYY				
		Tuần 1	Tuần 2	Tuần 3	Tuần 4	Tuần 1	Tuần 2	Tuần 3	Tuần 4	Tuần 1	Tuần 2	Tuần 3	Tuần 4	
1	Sai chính tả trong Quyết định cấp phép trình LD cơ quan phê duyệt	5	3	2	2	0	4	3	3	2	2	1	1	28
2	Sai thể thức văn bản Quyết định cấp phép theo quy định	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	2	10
3	Vấn dụng sai yếu cầu trong VBPL để thụ lý/ giải quyết hồ sơ	2	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	4
4	Lỗi được khách hàng phát hiện sau khi đã trả kết quả cho khách hàng	0	0	1	0	1	1	0	0	2	1	0	0	6
5	Lỗi được cơ quan tự phát hiện sau khi đã trả kết quả cho khách hàng	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	2
6	Các lỗi khác	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	2

Hãy nghiên cứu Biểu đồ PARETO thu được và cho biết nhận định của anh/ chị

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển
doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

145



Bài kiểm tra cuối khóa (30 phút)

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển
doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.
QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

146

**Khóa đào tạo: Kiểm soát vận hành và Thư ký HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015
trong cơ quan hành chính nhà nước**



Vietnam National Productivity Institute

Xin trân trọng cảm ơn!

Hà Nội	Đà Nẵng	Hồ Chí Minh
Số 8 Hoàng Quốc Việt Cầu Giấy, Hà Nội Tel: 024.37561501 Fax: 024.37561502 Email: vpni@vpni.vn	255-257 Hùng Vương, Vĩnh Trung Plaza, Đà Nẵng Tel: 0236.3582925 Fax: 0236.3582926 Email: vptonidn@vpni.vn	34 Lý Tự Trọng P. Bến Nghé, Quận 1 TP. Hồ Chí Minh Tel: 028.39104561 Email: careline@vpni-hcm.vn

www.vnpi.gov.vn



www.facebook.com/nangsuatvietnam

Ver 2.5
06-02-2017



Nghiên cứu, kiến nghị chính sách và giải pháp nâng cao năng suất quốc gia. Cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo về quản lý và phát triển doanh nghiệp. Cập nhật và chuyển giao tri thức, kinh nghiệm về nâng cao năng suất của quốc tế vào Việt Nam.

QM.9000.Thư ký_HCNN - Copyright © VNPI

147