

北京XX远程教育中心有限公司审核案例

推荐机构：北京中大华远认证中心

认证类型：质量管理体系

审核员：王献新、杨万恒、谢小平、魏淑娟

一、案例发生过程：

2008年9月16日进行了质量管理体系一阶段审核，审核组共3人，由马立田、陈锴、杨万恒组成。2008年9月25-26日进行了初审二阶段审核，共开具4项不合格项报告。审核组共4人，由马立田、杨万恒、谢小平、覃翠英组成。2008年10月24日该组织获得质量管理体系认证证书。

2009年11月12-13日进行了第一次监督审核（包括暂停后的恢复和ISO9001:2008换版），共开具2项不合格项报告。

认证范围：远程教育支持服务。

二、促进对内部管理策划过程的关注

案例背景：该组织具有一定的管理基础，人员素质高，管理意识强，但在实施内部管理过程中容易习惯于一些固有的作法，并没有做好策划过程，因此造成一些管理依据的缺失。审核过程发现相关管理人员对策划的理解不深，认识不足。

改进成效：通过该项不合格的整改过程，促使该组织进行了一次专题培训，学习了解策划过程在质量管理体系中的重要性。在培训基础上编制了《XX远程教育中心标准化学习中心建设计划（试行）》，设定了评估指标和评估检查表。同时促使该组织举一反三，提高了对其他管理环节验收准则的重要性认识，使验收准则的概念贯穿于管理全过程。

不合格项描述：渠道服务中心没有提供出标准化学习中心的验收准则，不符合认证标准7.1C条款。

三、促进对外包方系统管理的关注

案例背景：外包方的管理对于该组织日常管理来讲是属于相对较弱的，很多管理人员对外包方管理没有系统性认识，虽然也做了一些基础性管理工作，但没有意识到应该**对外包方进行持续性动态管理**，存在薄弱环节。

改进成效：通过该项不合格的整改过程，促使该组织加强了对外包方控制理论的学习，加强了对合格外包方的**跟踪和动态评价**，将此项工作作为细节化管理的重点内容之一，不流于形式，管理认识有很大提高。尤其关注了外包方的资格和能力的持续满足要求的评审，评审项目得到进一步充实和完善，为教材采购的质量持续性保证奠定了坚实的基础。

不合格项描述：教材发行部未提供出对博意新创有限公司进行供方能力再评价的证据，不符合认证标准 7.4.1 条款。

四、促进对内部管理监控过程的关注

案例背景：该组织在教学支持服务过程中，涉及的相关方较多，因此需要进行有针对性**监控的过程也较多**，**监控面广**，**监控频次高**，容易造成一些监控过程缺失。一些管理人员对过程和服務的监控作用认识不足，出现了监控记录不全的现象。

改进成效：通过该项不合格的整改过程，促使该组织加强了**分阶段监控管理**，增加了项目经理周报制度，编制了《项目运营监控周记录》，同时促使该组织举一反三，全面识别了存在的监控过程，明确了相互关系，加强了对其他管理环节的监控力度，监控的重要性获得理念上的推广。

不合格项描述：产品资源中心没有提供针对西安交通大学运营方案的监控记录，不符合认证标准 8.2.4 条款。

改进成效：通过该项不合格的整改过程，促使该组织对各项考试过程的监控，促使监控记录更加完整，可追溯。通过沟通和交流使该组织管理人员认识到**监控记录的价值**，没有记录可能产生的风险。最终该组织不仅在认识上有所提升，并结合各类考试值班记录详细描述了考试过程，使得服务过程更加合理、充实、有效，降低了考试实施过程的风险。

不合格项描述：考试中心未能提供 CCAA2008 年 3 月份考试过程进行监视的记录，不符合认证标准 8.2.3 条款。

五、促进对管理目标考核过程的关注

该组织管理层对 2009 年度目标完成情况关注度不够，而下属各部门没有按照管理要求及时统计、分析、上报目标完成情况。造成该组织没有对年度目标实施持续性考核，使该组织没有在 2008 年度目标考核的基础上**实施持续性改进**。

改进成效：通过该项不合格的整改过程，促使该组织加强了目标的系统化考核，更加明确了目标完成情况的统计周期和数据分析，认识到对目标进行连续考核的必要性，使目标系统更加规范化。通过交流，使组织认识到目标管理系统化的重要性，在质量管理体系持续改进过程中的重要性。

不合格项描述：审核管理层时，该组织没有提供出 2009 年度四项目标考核记录，不符合认证标准 5.4.1 条款。

六、促进对管理信息变更过程的关注

该组织每年组织大量的考试组织服务，存在一些考试时间变更问题，但没有就考试变更管理进行系统化管理，闭环管理思想落实不到位，使得一些管理过程

七、从策划到实施阶段存在一些管理偏差。

改进成效：通过该项不合格的整改过程，促使该组织更加关注考试信息变更的管理，尤其是关注实际实施结果与策划内容的一致性问题，促使该组织对各项管理活动的时间关系、逻辑关系及其它关联性给予更高、更系统的重视。

不合格项描述：北航 0907 批次课程实际考试时间与策划时间不一致，不符合认证标准 7.5.1 条款。

八、结束语：

通过上述 6 项不合格的原因分析和纠正，该组织强化了质量管理体系实施证据的形成，解决了部分实施证据的缺失问题。同时促使该组织加强了策划过程的管理和变更的管理，使一些管理人员对标准要求有了更深入的理解。