# 2024年管理评审会议管代讲话

来源：网络 作者：独影花开 更新时间：2024-08-31

*第一篇：2024年管理评审会议管代讲话烟草2024年质量管理体系工作报告各位领导、各位同仁：按照会议要求，下面我做2024年度市局（公司）质量管理体系建设工作报告，报告分为两个部分。第一部分 2024年质量管理体系运行情况2024年，市局...*

**第一篇：2024年管理评审会议管代讲话**

烟草2024年质量管理体系工作报告

各位领导、各位同仁：

按照会议要求，下面我做2024年度市局（公司）质量管理体系建设工作报告，报告分为两个部分。

第一部分 2024年质量管理体系运行情况

2024年，市局（公司）按照国家局、省局的统一部署安排，以国家局质量管理体系“突出应用、突出创新、突出解决企业管理中存在的问题”为指导思想，围绕“五化”要求的总体目标，将质量管理体系建设作为提升管理水平的有力抓手，企业基础管理平台进一步得到夯实，基础管理水平得到有效提升。

一、2024年企业质量目标完成情况 1．卷烟销售计划完成率100% 2024年全市销售卷烟106482箱，完成销售计划的101.22%，完成质量目标。

2．电话订货差错率0.2‰以下

2024年全市电话订货接单数397071，错单数12，电话订货差错率仅0.01‰，完成质量目标。

3．打码到条准确率99.8%以上

2024年全市卷烟销售打码到条准确率100%，完成质量目标。4．卷烟破损率小于0.01‰

2024年全年卷烟破损率0.004‰，完成质量目标。

5．烟叶平均亩产量130-160kg/亩

由于今年烟叶生产过程遭遇低温、干旱等不利气候影响，全市烟叶亩产水平普遍有所下降，平均亩产为121kg/亩；

6．烟叶合同计划种植率100%；收购合同履约率90%以上，销售合同履约率95%以上

2024年全市烟叶生产签订合同33418份，签订面积38.63万亩，签订产量106.05万担。经监察科、专卖科等相关部门开展合同专项检查，未发现没有签订合同的烟农和签订合同未种烟的空合同，烟叶合同计划种植率100％，完成质量目标；

合同履约率：收购合同履约率74.28%（因受严重自然灾害的影响，造成烟叶减产），销售合同履约率100%，完成质量目标。

7．烟叶收购上中等烟比例90%以上

2024年全年烟叶收购上中等烟比例88.74%，与目标相差1.26个百分点，主要原因在于烟叶受灾造成的质量下降。

8．烟叶生产关键技术湿润育苗、揭膜培土、密集式烤房烘烤覆盖率80%以上

2024年度全市推广湿润育苗41.7万亩、揭膜培土33.33万亩、密集式烤房烘烤40万亩，每项技术覆盖率分别为100%、80%和96%；完成质量目标。

9．CB-1总量占全市烟叶总量70%以上

2024年，全市CB-1实际收购量为80.3万担，占烟叶总量的 2

79.3%。完成质量目标。

10．客户满意度92%以上

烟叶部门：对烟叶质量的满意度96.58%，对烟叶调工作的满意度100%，综合满意度100%，完成质量目标。

卷烟营销部门：12月份聘请市统计局对全区10%卷烟零售客户进行入户调查，零售客户对服务工作的总体满意度达到91.9%，完成质量目标。

卷烟物流：客户满意度95.63%，完成质量目标。11．内管预警处理总数10%以上

2024年专卖部门1-12月份全区异常信息处理共8040起，处理率为15%，完成质量目标。

12．客户投诉处理率100%，回访率95%以上；投诉处理满意率85%以上

2024年全市共接客户投诉12起，处理12起，处理率100%，回访率100%，投诉处理满意率100%，完成质量目标。

13．安全责任九个零，一个控制

2024年未发生安全事故，完成质量目标。14．固定资产帐实相符率98%以上

2024年国有资产保值增值率达到108.97%，完成质量目标。以上14项质量目标的设定能够充分反映企业提高服务质量、满足客户愿望的要求，具有较强的可操作性。公司通过年度绩效 3

考核模式，落实质量目标到责任部门，并以千分制考核方式来监督、落实目标的完成情况。

二、质量管理体系运行的适宜性

公司质量管理体系的建设与运行立足于企业实际情况及发展的要求，体现了本企业的特点。市局（公司）“严谨、卓越、和谐”的质量方针体现了企业的经营宗旨与承诺，符合企业当前的定位和需求，是14项质量目标的框架和基础。坚持严谨，就是要更加注重企业基础管理工作，持续优化业务流程、规范内部管理、提高服务质量；追求卓越，就是要全面推进技术创新、管理创新和服务创新，努力提高水平，全面提升效率；营造和谐，就是要通过持续改进，丰富品牌内涵，提升核心价值，塑造优质高效的外部和谐氛围。

三、质量管理体系运行的充分性

市局（公司）质量管理体系特别突出了领导作用、全员参与以及以顾客为关注焦点的原则。2024年，开展了管理体系管理评审会议，最高管理者对体系运行总体情况进行了评价，并就相关问题及要求明确了意见。通过开展“两审核、三个一、四负责”的基层单位体系运行模式，最大程度的激发了基层单位及员工参与体系建设工作的积极性与主动性。采取聘请第三方进行客户满意度调查、有效处理客户投诉等方式，提升了服务质量和水平。通过开展文件评审，整理与补充了一批作业指导书与规章制度，4

确保各岗位人员的职责、工作流程、工作标准与规范得到明确和统一。通过每半年一次的顾客满意度调查，对反馈的意见及时进行整改，弥补管理中的漏洞和不足。同时，企业内部沟通渠道顺畅，记录真实准确，数据信息传达到位，有效保证了行业服务质量及体系运行质量。

四、质量管理体系运行的有效性

为保证质量管理体系的不断完善，市局（公司）通过数据分析、纠正和预防措施、内部审核、管理评审，不断地查找问题和解决问题，使质量管理体体系持续满足内、外部环境的变化。2024年公司按计划进行了1次内审，并在年底接受了省局（公司）的交流检查，涵盖了市局全部科室及部份县级局。在内审中共检查出问题30项，较去年内审减少了9项，体系运行持续改进工作初见成效。省局交流检查中，发现问题28项。内审及交流检查结束后，由体系办牵头，督促各部门各单位对发现的业务类问题进行整改，形成了内审整改报告及质量管理体系省局交流检查问题整改报告。内审的策划、实施、不符合项整改情况和审核过程均能满足质量管理体系的要求，内部审核实施有效并具有独立性，能涵盖标准所涉及的要素。总体而言，市局（公司）的质量管理体系基本能按GB/T19001—2024标准要求、法律法规及其它要求运行，各个部门能有效地运行质量管理体系，使质量管理体系和实际工作结合起来，两者相辅相成、相互促进。

五、质量管理体系管理评审与外部审核情况

2024年5月份，为了质量管理体系改进需要，为了体系的持续适宜性、充分性和有效性，我们组织了一次管理评审活动，在活动中，各部门都做了管理评审的输入，提出了一些问题，大部分的问题已解决；一些问题因客观的原因，未能及时解决的，各部门提出相关的改进建议，并制定了改进措施，于2024年12月中旬整改完毕。因此，2024年的管理评审从组织的策划、评审的输入到评审的输出都能够满足GB/T19001：2024的标准管理评审条款要求。2024年未接受任何第三方的外部审核。

六、引起质量管理体系变更的情况

1、物流分公司方面，随着新建物流中心的落成，新物流设施设备的上线运行，仓储、分拣和送货作业方式的调整，以及物流分公司相应内部管理流程的调整，将引起物流部份的质量管理体系在业务流程、标准、过程等诸方面发生调整、变化。2、2024年至2024年有一批新的规章制度或管理办法出台使用，如信息中心的《国家烟草专卖局办公室关于加强烟草行业办公计算机安全和保密管理的若干规定的通知》、综合计划科的《国家烟草专卖局关于一流质量管理体系评价标准》、审计科的《国家局（总公司）关于烟草行业物资采购、宣传促销内部审计相理规定》等，都将引起管理体系的流程的变更。

3、卷烟营销中心今年将进一步推动中心职能转型，特别是突 6

出订单部服务响应职能，增设咨询投诉员、网络营销员、策略录入员，岗位职责需要重新设置，业务流程需要重新调整。目前，三个新设岗位已完成流程设置、相关知识整理等前期准备，原先与之相关的部分运行体系需要做相应的调整。

第二部分 质量管理体系建设下阶段工作安排

（一）完善目标体系，实现目标引领

要以企业战略目标为根本出发点进行具体目标的设定，通过合理设计、分解落实、制订目标测量评价方法三个步骤，真正使各项目标真实反映企业发展方向、发展重点。要实现从原有简单罗列向精细提炼转变，从原有的单一参照上级考核目标向关注企业自身发展特点和需要转变，从原有的重经营轻服务指标向二者整体提升转变，从原来关注部门指标完成向关注企业整体目标提升转变。一是确保质量目标科学设定。2024年的质量目标不能停留在被动接受省局考核指标上，要与体现企业可提升的具体要求主动地结合起来，使之充分发挥引导作用。在2024年目标完成情况的基础上，把今年及十二五期间的新任务、新重点融入到质量目标中去，确保今年的质量目标有提升，有实效。各部门各单位要在内部进行充分地论证质量目标的有效性与适宜性，避免质量目标与实际工作脱离的情况。二是确保质量目标管理到位。要理 7

顺目标管理职责，通过梳理目标实现流程，明确目标实现归口部门，落实目标实现岗位，建立起“人人有目标，人人要管理”的全员目标管理模式，形成目标管理的持续改进循环机制。三是确保质量目标科学评价。要强化对质量目标的实现情况的日常和专项检查，把对目标结果的要求细化成对目标设定、过程及完成三个阶段的具体要求，研究出台《质量目标管理办法》，把目标的各项要求采用制度化手段固定下来，形成质量目标工作常规化运作。2024年的目标指标值的设定要在去年已达到水平基础上适当调高，企业年度质量目标完成情况要实现整体同比提升。四是确保目标体系建立健全。要在去年烟叶目标体系建设工作基础上，将目标体系延伸到营销、物流、专卖、人劳等关键部门，并与千分制绩效考核指标、对标指标相结合，构建企业、部门（单位）、岗位三位一体，全面覆盖、多层次支撑的质量目标体系。

（二）深化“三审一体”，实现持续改进

持续深化“三审一体”模式，充分发挥文件评审、管理评审、内部审核工作在保持体系有效运行和持续改进中的保障作用，完善各项管理制度、完善业务流程、完善职责分工，通过提高文件执行率，保持体系的持续改进，实现体系运行与业务运作的完美融合。文件评审方面，在对体系文件的评审过程中，要力求体系文件“精、实、严”，即实现体系文件由“繁”到“简”，由“厚”变“薄”，使文件更加精简、高效；实现体系文件结构紧密、科学 8

严谨，使文件呈现完整性与全面覆盖性；实现体系文件标准成为企业各项管理工作的执行标准，使文件具有权威性与指导性。今年上下半年要对体系文件各进行一次文件评审。上半年主要解决体系文件模式问题。要按照省局的统一要求，对现有的第三层次文件按岗位说明书、业务流程、规章制度与记录表单四个模块进行重新组合，并对文件的分发及使用进行重新规划，确保各岗位体系文件看的到，用的着。下半年要通过开展文件执行率的专项检查工作，重点解决好三个问题：各部门的体系文件运用性不强、执行不到位的问题；单位与部门中基础管理制度不完善，造成管理无依据的问题；市县两级部门工作手册统一性和延续性相结合的问题，力争文件执行率达到90%以上。县级局（分公司）要在市局对口部门的协助下，将工作、流程等内容进行讨论，最终形成各个业务口相对统一的部门第三层次文件。管理评审方面，要全面地对照标准要求，对照实际工作要求，保证体系与企业生产经营全面融合。管理评审是企业最高管理者的重要职责之一，是最高管理者评价整个管理体系运行有效性、发现改进机会、提出改进措施的重要途径和手段。今年的管理评审工作要做到更加注重内容、更加注重效果、更加注重整改及验证，各单位各部门要认真准备管理评审会议的输入材料，明确将工作中存在的实际问题及资源需求提出来，通过评审对体系的持续适宜性和有效性进行全面评价，对影响体系有效运行的关键问题进行深入分析，保证 9

体系的有效运行和持续改进。内部审核方面。要通过内部审核，阶段性地验证体系运行的适宜性、充分性与有效性。要认认真真开展市、县两级的内部审核工作，要按PDCA的方法，科学策划、严格执行、全面评价、积极整改，注重审核结果的正确运用，做到有计划、有内容、有验证、有整改，尤其要重视纠正、预防和改进措施的组织实施，以及后续的跟踪和验证。要通过与专项检查、与千分制考核相结合的方式进行验证，避免出现文件写一套，工作做一套的“两张皮”现象，力争内审整改率达到100%。要重点抓好基层单位审核工作，各县级局（分公司）要在体系办的指导下，制订详细的内审计划并落实到位，切实把内审工作抓实抓牢，提升独立开展内审工作的能力。

（三）抓好“四个结合”，实现管理融合。

一是与千分制考核相结合。在年度千分制考核中加大考核分数比重，细化体系建设与运行的过程考核，对各单位各部门开展体系建设的各项具体工作进行监督考察。二是与岗位绩效相结合。各单位各部门要主动把体系建设工作纳入到岗位绩效合约中去，把体系建设各项工作分解细化到相关岗位，通过绩效合约对各岗位体系建设工作的完成情况进行监督与管理。三是与对标工作相结合。通过对标工作，找出企业管理短板，将改进成果形成企业管理新制度、新流程、新要求，并及时反映到体系文件中去；四是与课题实践活动相结合。通过持续开展QC小组活动，不断优化 10

流程，提升企业管理效率与效益。课题实践活动要重点解决企业管理中的实际问题，课题实践活动后还要进行总结和提升，形成制度上的规范、流程上的完善和管理上的推广，促进企业管理水平的整体提升。

（四）推进信息运用，实现信息化运作。

质量管理体系建设离不开信息技术的支撑，要实现体系建设与信息化的深度融合，加快提高体系建设的信息化水平，促进体系建设工作更高效运作。要按照省局的统一部署，将体系建设工作运用信息化手段运作起来。运用管理体系文件控制平台，将体系文件的编、审、批、发、用、改、废及内审、管理评审等活动按信息化系统的要求运行起来，各单位各部门通过整理可纳入信息系统管理的关键业务流程，把审批权限及记录表单作为每个关键业务流程的关键点，实现对业务流程关键点的过程控制。通过优化和固化主要业务流程，减少不必要环节，减少人为控制因素，减少工作随意性，规范岗位员工（包括管理层）工作流程，发挥信息固化流程、简化程序、强化执行、提高效率的保障作用。

（五）强化队伍建设，实现素质提升。

体系建设离不开一流人才队伍保障。要着力培养体系专业人才，重点培养骨干内审员，提升管理人员的质量意识和管理水平。要注重内审员队伍的培养，通过理论知识培训与内审活动相结合，建立起一支善于懂理论，会操作，发现问题能力强的内审员队伍； 11

组织认证机构开展内审员取证培训，扩大内审员队伍，同时选择一批业务骨干参加国家注册审核员培训及考试，打造专业化内审员队伍，今年内审员占管理人员比例要达到14%以上；制定并出台《内审员管理办法》，建立内审员资料库，探索内审员考核激励机制，运用轮流培训和轮流审核的办法，切实提高内审员队伍的执行力和战斗力。各单位各部门要着重培养1-2名精通标准、经验丰富的内审员，特别是加大中层干部内审员的比例，不断提高内审员队伍的层次和水平，为企业贯标工作提供人才基础和保证。

**第二篇：QP03管理评审控制程序(管代)**

1.目的对公司质量管理体系进行评审，确保质量管理体系持续性、适宜性、充分性、有效性。

2.适用范围

适用于质量管理体系的评审工作，包括质量方针和目标的评审。

3.定义

无。

4.职责权限

4.1公司总经理负责主持管理评审活动。

4.2管理者代表负责管理评审的准备、组织。

4.3各相关部门负责准备并提供与本部门有关的评审所需的资料，并负责评审中提出的纠

正预防和改进措施的实施。

5.程序内容

5.1通常情况下，管理评审每年至少进行一次(每两次间隔不大于12个月)，对该的质量管理体系运行情况进行评审。

5.2适时管理评审

5.2.1在下列情况下，由管理者代表提出，适时制定管理评审计划，适时进行相应的管理评审：

a)当公司的组织机构、产品结构、资源发生重大改变与调整时；

b)当公司发生重大质量事故或重大顾客投诉时；

c)当相关的法律、法规、标准及其他要求发生变更时；

d)当管理者代表认为有必要时，如认证前的管理评审等。

5.2.2 公司管理者代表编制适时管理评审计划，提交总经理核准后实施。

5.3管理评审内容

5.3.1内、外部质量体系审核的结果。

5.3.2顾客反馈。

5.3.3过程业绩及产品符合分析。

5.3.4预防及纠正措施的状况。

5.3.5前次管理评审的追踪措施。

5.3.6会影响质量管理体系的变化事件（包括质量方针、目标）。

5.3.7对改进的建议。

5.4管理评审准备

5.4.1由公司管理者代表提前一周编制并发出《管理评审计划》，交总经理批准。计划上必须注明：会议时间、会议地点、参加人员、评审内容，评审资料准备要求等。

5.4.2各部门主管于接到《管理评审计划》后，根据评审内容及时准备本部门的会议资料以及发言稿，以便届时会议之需，必要时须自行影印适当份数以便分发予与会人员。

5.5管理评审的进行

5.5.1管理评审由总经理主持，当总经理不在时可由管理者代表为代理人，但《管理评审报告》仍须呈总经理审批。

5.5.2参加会议的人员对《管理评审计划》中的内容进行逐项评审。

5.6管理评审输出

5.6.1质量管理体系的改进。

5.6.2产品的改进。

5.6.3资源的需求。

5.7管理评审报告

5.7.1管理者代表对管理评审的内容进行总结，编写《管理评审报告》，经总经理批准后，分发至参加评审部门。

5.7.2评审报告的内容

a)评审目的；

b)评审日期；

c)参加人员；

d)评审的内容及结果包括采取的纠正、预防和改进措施。

5.8纠正预防和改进措施的实施与验证

5.8.1管理者代表根据会议评审结果填写《纠正和预防措施处理单》中的“不符合事实”栏，定出责任部门，由责任部门填写原因分析、纠正或预防措施并实施。当需采取改进措施时，由管理者代表提交相应的改进计划，经总经理批准后，发给相关部门予以实施。

5.8.2 当评审结果引起文件更改时，由相关人员按《文件与资料控制程序》执行。

5.8.3文控中心负责对上述措施实施情况的跟踪和验证。

5.9管理评审过程中形成的记录由文控中心按《质量记录控制程序》执行。

6.相关文件

6.1《文件与资料控制程序》

6.2《质量记录控制程序》

7.相关记录

7.1《管理评审计划》

7.2 《管理评审报告》

7.3 《纠正和预防措施表》

**第三篇：管理评审会议讲话**

做好管理评审贯彻体系文件

——最高管理者

根据工作计划安排，我中心于2024年12月04日组织召开了管理评审工作会议，围绕我中心管理体系的适应性、有效性和充分性与工作的质量、数量、效率、效益进行分析评价：

一、质量方针目标的适应性、有效性和充分性。

食品药品检验检测中心的任务是检验食品药品，保证食品药品的质量，其主要工作可归结为三个服务：

1、服务于人民群众饮食用药安全，这要求我们所有的检验活动都必须建立在科学的基础上，所有的检验活动不受任何来自商业、行政或其他压力的影响，客观公正地对检品做出评价与判断，保证检验结果的公正性和真实性。

2、服务于医药与餐饮业经济的健康发展，医药与餐饮业的健康发展离不开政府的支持，作为食品药品监管的基层技术支撑机构，食品药品检验检测中心应该在检验、科研等技术上对药品生产、销售企业与餐饮单位开展“帮、监、促”工作，帮助企业提高检验技术，采用科学的检测手段、对企业生产的产品进行监控，通过管理、技术的交流来促进“企检”的共同发展，达到双赢局面。

3、服务于食品药品监管的高效实施，在保障了人民群众饮食用药安全的同时促进医药与餐饮业经济的健康发展，也就是保证了食品药品监管的高效实施。因此我们作为食药监行业的技术支撑，应当继续坚持自己的质量方针，继续为食药监管提供坚实的技术保障。

要实现我们的质量方针，要求我们必须有一支作风过硬、技术优良、高素质的检验队伍，才能保证我们的检验质量，保证能为群众，为企业，为食品药品监管提供优质高效的服务。

以上情况表明我中心质量方针能充分的体现我中心的职能，适合时代发展的需要；质量目标能充分表达实现质量方针所需的条件。

二、透过人、机、料、法、环等要素的“两量两效”分析我中心服务能力的“三性”。

（一）人员方面

1、人员数量与素质：中心现有在岗职工9人。从职工学历学位结构来看：大学本科6人，大专2人，中专及以下1人，大专以上占总人数的66.7％；从专业技术人才来看：现有专业技术人员有9人，中级职称以上人员的比例为33.3％，其中，中级职称的3人，初级职称的6人。人员的数量与结构基本能满足当前的检测工作任务需要，中心现有检测技术人员，做到持证上岗，确保其具备签署检测报告的能力。

2、人员培训：中心建立了有效的培训制度，制定出培训计划，努力抓好业务学习和思想道德素质教育培训，加强业务技术培训，鼓励开展科研和业务自学，不断提高员工的技术水平与综合素质以满足当前工作的需要。对提高员工的技术水平与综合素质发挥了较大的作用，基本满足当前工作的需要。

我们在人员建设方面取得了一定的成绩，但离我所质量目标的要求还有差距，仍需引进一些专业的高素质人才。

解决方案：

1、人才的培养是一个经验的沉淀过程，办公室应对实现我所质量目标所需的人才类型进行分析，制定人才的短期、中期、长期培训计划，培养出适合我中心情况的有用人才。

2、人才是需要多方面的知识，开拓渠道，通过各种形式引进、交换人才，博采众长，共同促进食药检人才的培养。

（二）仪器设备方面

1、在仪器设备数量上：现有高效液相色谱仪2台、紫外分光光度计1台，分析天平3台等，暂时满足了化学药品、中藏药、食品等检验工作需要，但由于2024版中国药典高效液相色谱检测方法较多，根据检品量的预测，我中心高效液相色谱仪仍有缺口，两台岛津液相色谱仪需要及时配备必要部件，及时检定并启用。

2、仪器设备产生的价值：我中心现有的仪器大部分为进口产品，精度高、功能强、自动化程度高，提高了劳动生产率，能将大量人员从繁重的体力劳动中解放出来，让检验人员可以投入更多的时间去接受培训、学习，进行科学研究，从而进一步提高了技术水平，创造更多的价值。

（三）在服务供应保障方面

1、服务和供应品的采购。对供应商的资质及服务进行比对，确定资质及服务好的供应商，大大提高了服务与供应品的质量及维护的及时与可靠，基本上满足了检验工作需要。

2、服务和供应品的供给。实行常用品种设置一定的库存，做到随到随领，基本能满足检验工作的需要，但在基准物品品管理方面仍

欠缺。

（四）设施和环境条件方面

我中心暂无属于自己的检测场所，现有的检测及办公场所正如大家所说很难满足我中心的要求，实验室面积及实验室内硬件设施均限制了我中心能够开展的检测项目，新实验室大楼的建设正在办理“两证一书”环节，在新实验大楼建设完成之前将努力与主管部门沟通，尽可能解决目前业务用房紧张的局面。

希望大家在接下来的日子里能客服困难，严格按照我中心质量体系文件及两个《准则》的要求投入中心工作，作为西宁市食品药品检验检测中心的拓荒者，相信在大家的共同努力下，中心一定能迎来美好的明天。

**第四篇：管理评审会议讲话**

管理评审会议讲话

董事长、总经理：

管理评审工作是对公司质量工作的总结，或者是当公司的产品质量遇到重大异常，急需解决时，公司必须召集管理评审。

今天，我们在这里召开的会议主题是去年一年来的质量工作总结。经过前两天的质量工作内审，结合去年的质量工作汇报，我们总结出我们去年的质量问题主要出在以下两个重要环节上：一就是供应商和外协加工。全年供应商问题共处理40次，其中外加工喷塑问题为5次。供应商问题对我司造成损失，共计20615元；二就是运输。全年发生运输问题84次，合计损失约14710元。

今年，我们狠抓了供应商的管理，尤其是外协加工厂商的管理。从外协加工厂商的评估抓起，注重了进料检验，逐步减弱了以供应商承担质量事故事后责任追究的检验方法，变为事前控制，取得了阶段性的成果，产品整体质量得到了提升。到目前为止，今年外协厂商只出现了一次批量质量问题，并且是在进料检验阶段就发现了，杜绝了我公司批量质量事故的发生。当然，这些成绩的取得离不开林董的正确指示和贺经理、杨经理等中、基层管理人员的共同努力。在此，我代表公司由衷地表示感谢。

下一阶段，我们将狠抓如下四件工作：

一、首要重点是运输质量。这个工作也要从源头抓起，要评估运输公司。要抓运输过程管理（当然，这里面有些隐形运输问题。这个问题要解决好）。

二、关注过程质量。过程质量要抓三不放过。三不放过要是放过了，质量肯定是抓不好的；过程质量管理第二个关键就是细节。只有抓好了细节，质量肯定会起来的。

三、对于影响质量问题的关键零部件进行技术改进，使之更趋完美。

四、完善工作流程。我们的程序文件有很多与我们的实际操作不相符。我们准备修改完善程序文件，使程序文件尽量吻合我们的实际工作。

总之，我们的质量工作与去年相比，已经有了很大的进步。这是在林董的正确领导下取得的。相信未来的日子里，我们只要做好以上四点工作，用心开展工作，我们的产品质量定会有质的飞跃，定会赢得顾客的青睐。

谢谢大家！

高建强

2024-4-2

**第五篇：管代材料**

0930管理评审汇报材料---管理者代表

管理评审汇报材料

一、质量方针与质量目标的贯彻执行情况：

1． 质量方针和目标的制定和发布 早在文件编制的初期，公司就质量方针的条文向员工广泛征集意见，在此基础上形成质量方针草案。经过管理层反复讨论，才确定下来现行的质量方针与质量目标，并于2024年4月26日正式发布实施。随后，针对公司的质量目标，对各部门的质量目标进行了分解，并于2024年4月26日由总经理批准发布了《质量目标展开计划》文件。在4月份开始运行的ISO 9001知识培训中，质量方针的培训始终是一个重要内容。为保证对质量方针的理解，公司制作了质量方针宣传栏进行张贴公示。这一切有效地保障了质量方针的宣传和贯彻，为质量方针的具体实施创造了条件。2． 质量方针和目标的实施情况 公司已按照质量方针的要求，建立起质量保证体系，并于4月26日起正式进行。质量体系运行情况良好，有望在近期正式申请

0930管理评审汇报材料---管理者代表

分体现了顾客需求，适应公司现状和近期发展需要，总体上是合适和正确的。同时，质量方针通过良好的宣传，也得到了较好的贯彻和实施。

二、内部质量审核及纠正验证情况：

公司已培训内审员3人，并于2024年8月29-30日进行了一次内部质量审核,从内审的结果来看,公司已建立了质量管理体系,基本符合ISO9001:2024国际标准及质量手册和程序文件的要求,绝大部分与质量有关的岗位者按规定的职责及作业规范之要求进行作业。但有个别领域和部分场所还存在有“写的”与“做的”不相符合的情况。内部审核组所发现的不合格，得到了及时改善。在这次质量审核中一共发现7个不合格项，已发出相应的《不合格项报告》，各相关部门针对不合格事项采取了有效纠正措施，且经过审核员的验证，这些措施是有效的，7项均已结案。详见《内审报告》。

三、质量管理体系建立与实施情况报告：

1、文件体系建立工作 公司按ISO9001：2024的要求，经过多次调整、修改，正式运行前完成了各项文件资料的编制、审批与发放工作。制定了《质量手册》1份，内含12个程序文件，以及质量方针与目标，各类管理标准6个，各类作业文件共20个，规范各类表格65种，初步建立了文件化质量管理体系。正式运行后，特别在咨询公司审核后，又重新对部分表格、程序文件进行了调整和修改，重新编制了设备操作规程、巡检记录等多个文件和记录，并完善了各类产品工艺文件。从目前运行情况来看，各项工作正按ISO9001：2024的要求及质量手册、程序文件、各作业文件的要求展开。文件体系总体上说是合理的、完整的、有效的，适应目前体系进一步运作的需要； 2．体系的建立与实施工作 1)质量管理体系建立情况 ①在文件的编制过程中和体系开始运行前后，公司组织进行了前后两次质量意识教育培训和ISO9001：2024标准知识培训，以及体系文件理解学习，领导和职工的管理思路和管理方法有了超前进步，转变了以前重产轻质的观念，形成了一个领导重视，全员积极参与的全面质量管理氛围。为提高全员质量意识，公司投入大量精力进行了贯标宣传、张贴质量标语口号，宣传公司的质量方针和质量目标，营造了一个浓厚的全员参与的贯标推行气氛，为体系的正式运行打下了良好的基础。②由于文件方面的充分准备和培训方面的有力配合，正式运行后，大部分体系要求立即进入了上轨和正常运行阶段。从内审反映的情况看，上轨工作达到预期效果。③

0930管理评审汇报材料---管理者代表

观，提高了工作效率，杜绝误用、错用情况。设备建立了保养和维修制度，故障率逐步降低；

4、进一步完善了产品质量检验制度，对检验员的分工与责任进行了明确划分，补充完善了巡检制度，加强对生产过程的监控措施，降低了废品率，所有产品的出厂必须经检验员检验合格并标识后方可出厂，实现了产品的可追溯性。

5、产品质量得到稳步提高。根据ISO9001：2024标准质量目标及对过程进行监视和测量的要求，现对质量目标的完成情况进行统计分析，从分析结果来看：各项质量目标较质量管理体系运行前有较大提高：产品直通率均为98%以上。

6、客户满意度调查中，客户对我们的产品总体评价满意。但有的地方仍需改进。具体改进建议如下：

1、有个别领域和部分场所还存在有“写的”与“做的”不相符合的情况。建议加强对标准的理解和对质量体系文件的学习。

2、对供方的评价主要依赖于原来的长期合作关系及供货业绩，未按程序文件的要求进行系统的、正式的评价，不能提供形成文件的证据。建议按程序文件的规定完善此项工作。

2、多数部门对所涉及本部门需要产生和保存的记录表不清楚，填写不够规范完整，存在涂改及不按程序传递、审批。建议完善本部门质量记录清单，加强沟通，不懂就问。

3、由于ISO9001：2024体系建立运行时间不长，公司内审员对内部审核程序还比较生疏，对审核技巧掌握不够，建议在今后加强对内审员的培训和考核，使其在质量管理体系中发挥应有的作用。

4、存在部分岗位操作人员对自身本职工作的好坏与能否实现公司总质量目标之间的必然联系认识不够，需加强培训教育工作。

5、公司由于刚建立ISO9001质量管理体系，质量目标的覆盖面还不够广，在公司目前质量目标监控平稳时，要把质量目标扩展到公司的各个环节和过程，尽量细化，逐步建立一个完善的目标管理体系。沈 晶 2024年9月30日

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！