

Rad je za objavljivanje ustupljen Portalu kvalitet ([www.kvalitet.org.rs](http://www.kvalitet.org.rs)) i ne može se kopirati, menjati, niti na drugom mestu objavljivati bez saglasnosti autora.

# *Sistem menadžmenta kvalitetom organizacije u skladu sa zahtevima SRPS ISO 9001:2015*

## *Uputstvo za primenu*

Zdravko Erdeljan,  
e-mail: [zerdeljan@mts.rs](mailto:zerdeljan@mts.rs)

### **REZIME**

Godina 2017. je zadnja godina za primenu standarda SRPS ISO 9001:2008.

Do primene i sertifikacije novog izdanja standarda preostaje još godina -godinaipo u zavisnosti od datuma zadne sertifikacije, te je neophodno, tokom ove godine, sprovesti sve aktivnosti prilagođavanja zahtevima novog izdanja standarda. Namena ovog rada je da pomogne u tome.

Rad je rađen kao template, tako da:

- deo teksta označen zelenim poljem organizacija menja po svojoj želji prema napomeni datom u tom tekstu
- za dodatna uputstva ili kod primene različitih varijanti korištena je napomena - tekst obeležen crvenim slovima u žutom polju
- deo teksta koji nije označen ostaje nepromenjen

Da bi se izbegle česte revizije, dokumentom je predviđeno da se promenljive aktivnosti prikažu posebnim procedurama.

# PUN NAZIV ORGANIZACIJE

## Sistem menadžmenta kvalitetom organizacije

### Uputstvo za primenu

Logo organizacije

lista korisnika	
Red. br.	funkcija
1	direktor
2	Menadžer kvaliteta
3	xxxxxxxxxxxx
4	xxxxxxxxxxxx

	Prezime i ime	funkcija	Datum:	Potpis
uradio	xxxxxxxxxx	Menadžer kvaliteta	GGG-mm-dd	
odobrio	xxxxxxxxxx	Direktor	GGG-mm-dd	

## Sadržaj

<b>1</b>	<b>PREDMET I PODRUČJE PRIMENE</b>		<b>4</b>
<b>2</b>	<b>NORMATIVNE REFERENCE</b>		<b>5</b>
<b>3</b>	<b>TERMINI, DEFINICIJE I SKRAĆENICE</b>		<b>6</b>
	3.1	Termini i definicije	<b>6</b>
	3.2	Skraćenice	<b>6</b>
<b>4</b>	<b>KONTEKST ORGANIZACIJE</b>		<b>7</b>
	4.1	Razumevanje organizacije i njenog konteksta	<b>7</b>
	4.1.1	Unutarnje okruženje	<b>7</b>
		4.1.1.1 Svrha organizacije	<b>7</b>
		4.1.1.2 Upravljanje organizacijom	<b>7</b>
	4.1.2	Vanjsko okruženje	<b>7</b>
		4.1.2.1 Lokalni nivo	<b>7</b>
		4.1.2.2 Nacionalni nivo	<b>7</b>
		4.1.2.3 Regionalni nivo	<b>7</b>
		4.1.2.4 Globalni nivo	<b>8</b>
	4.1.3	Razumevanja potreba i očekivanja zainteresovanih strana	<b>8</b>
	4.2	Utvrđivanje predmeta i područja primene sistema menadžmenta kvalitetom	<b>8</b>
	4.3	Sistem menadžmenta kvalitetom i njegovi procesi	<b>9</b>
<b>5</b>	<b>LIDERSTVO</b>		<b>11</b>
	5.1	Liderstvo i posvećenost	<b>11</b>
		5.1.1 Opšte odredbe	<b>11</b>
		5.1.2 Usredsređenost na korisnika	<b>11</b>
	5.2	Politika	<b>12</b>
		5.2.1 Uspostavljanje politike kvaliteta	<b>12</b>
		5.2.2 Komuniciranje o politici kvaliteta	<b>12</b>
	5.3	Organizacione uloge, odgovornosti i ovlašćenja	<b>13</b>
<b>6</b>	<b>PLANIRANJE</b>		<b>15</b>
	6.1	Mere koje se odnose na rizike i prilike	<b>15</b>
	6.2	Ciljevi kvaliteta i planiranje njihovog ostvarivanja	<b>15</b>
	6.3	Planiranje izmena	<b>16</b>
<b>7</b>	<b>PODRŠKA</b>		<b>17</b>
	7.1	Resursi	<b>17</b>
		7.1.1 Opšte	<b>17</b>
		7.1.2 Ljudi	<b>17</b>
		7.1.3 Infrastruktura	<b>17</b>
		7.1.4 Okruženje za realizaciju operativnih aktivnosti procesa	<b>18</b>
		7.1.5 Resursi za praćenje i merenje	<b>18</b>
		7.1.5.1 Opšte	<b>18</b>
		7.1.5.2 Sledljivost merenja	<b>18</b>
	7.1.6	Znanje organizacije	<b>18</b>
	7.2	Kompetentnost	<b>19</b>
	7.3	Svest	<b>19</b>
	7.4	Komuniciranje	<b>19</b>
	7.5	Dokumentovane informacije	<b>20</b>
		7.5.1 Opšte	<b>20</b>
		7.5.2 Kreiranje i ažuriranje	<b>20</b>
		7.5.3 Upravljanje dokumentovanim informacijama	<b>21</b>
<b>8</b>	<b>REALIZACIJA OPERATIVNIH AKTIVNOSTI</b>		<b>22</b>
	8.1	Planiranje i upravljanje realizacijom operativnih aktivnosti	<b>22</b>
	8.2	Zahtevi za proizvode i usluge	<b>22</b>
		8.2.1 Komuniciranje sa korisnikom	<b>22</b>
		8.2.2 Utvrđivanje zahteva za proizvode i usluge	<b>23</b>
		8.2.3 Preispitivanje zahteva za proizvode i usluge	<b>23</b>

8.3	Projektovanje i razvoj proizvoda i usluga	23
8.4	Upravljanje eksterno nabavljenim procesima, proizvodima i uslugama	24
	8.4.1 Opšte	24
	8.4.2 Vrste i obim upravljanja	24
	8.4.3 Informacije za eksterne isporučioce	24
8.5	Proizvodnja i pružanje usluga	25
	8.5.1 Upravljanje proizvodnjom i pružanjem usluga	25
	8.5.2 Identifikacija i sledljivost	25
	8.5.3 Imovina koja pripada korisnicima ili eksternim isporučiocima	25
	8.5.4 Očuvanje	26
	8.5.5 Aktivnosti nakon isporuke	26
	8.5.6 Upravljanje izmenama	26
8.6	Puštanje proizvoda i usluga	27
8.7	Upravljanje neusaglašenim izlaznim elementima	27
<b>9</b>	<b>VREDNOVANJE PERFORMANSI</b>	<b>28</b>
9.1	Praćenje, merenje, analiza i vrednovanje	28
	9.1.1 Opšte	28
	9.1.2 Zadovoljstvo korisnika	28
	9.1.3 Analiza i vrednovanje	28
9.2	Interna provera	28
9.3	Preispitivanje od strane rukovodstva	29
	9.3.1 Opšte	29
	9.3.2 Ulazni elementi preispitivanja	29
	9.3.3 Izlazni elementi preispitivanja	29
<b>10</b>	<b>POBOLJAŠAVANJE</b>	<b>30</b>
10.1	Opšte	30
10.2	Neusaglašenost i korektivna mera	30
10.3	Stalno poboljšavanje	30
PRILOZI		31

## 1 PREDMET I PODRUČJE PRIMENE

**Naziv organizacije** primenjuje sistem menadžmenta kvalitetom u skladu sa zahevima standarda SRPS ISO 9001:2015 u cilju:

- dokaza sposobnosti za obezbeđenje proizvoda i usluga koji ispunjavaju zahteve korisnika i odgovarajućih zakonskih propisa i
- povećanja zadovoljstvo korisnika efektivnom primenom sistema, uključujući procese za poboljšavanje sistema i za obezbeđenje usaglašenosti sa zahtevima korisnika i primenljivim zahtevima zakona i propisa.

Dokumenatom: Sistem menadžmenta kvalitetom organizacije-Uputstvo za primenu (u daljem tekstu Uputstvo) definišu se:

- Politika kvaliteta;
- organizaciona struktura i
- dokumenta potrebna za primenjen sistem menadžmenta kvalitetom organizacije.

Uputstvo obezbeđuje informacije koje odgovaraju aktivnostima potrebnih za davanje instrukcija za upravljanje svim procesima i aktivnostima koji imaju uticaj na kvalitet i uspešnost poslovanja organizacije.

Korišćenjem dokumenata na koje ovo Uputstvo upućuje, doprinosi se stalnom poboljšavanju i efikasnoj primeni sistema menadžment kvalitetom organizacije.

Uputstvo je obavezno u primeni i služi svim zaposlenim i novoprimljenim radnicima da brzo i efikasno saznaju koja dokumenta i na koji način se koriste u radu.

Uputstvo odobrava direktor organizacije, dok je menadžer QMS odgovoran za izradu, distribuciju i praćenje njegove primene.

Kompletno Uputstvo se preispituje u sledećim slučajevima:

- Najmanje jednom u tri godine;
- ukoliko dođe do promene standarda sistema menadžmenta kvalitetom i
- u slučajevima znatnih promena u poslovanju organizacije.

Reviziju Uputstva vrši menadžer QMS uz istovremenu odgovornost za unos i evidentiranje izmena i povlačenje nevažećih primeraka Uputstva.

Obaveza evidentiranja izmena postoji samo kod kontrolisane kopije.

## 2 NORMATIVNE REFERENCE

U izradi ovog Uputstva uzeta su u obzir sledeća interna i eksterna referentna dokumenta:

- Statut organizacije;
- Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji poslova i sistematizaciji radnih mesta
- Procedura za upravljanje dokumentima i zapisima **oznaka procedure**;
- SRPS ISO 9001:2015 Sistemi menadžmenta kvalitetom – Zahtevi;
- SRPS ISO 9000:2007 Sistemi menadžmenta kvalitetom – Osnove i rečnik i
- ISO DTS 9002 uputstvo

Kada se navodi datirana referensa, primenjuje se isključivo citirano izdanje, a kod navedene nedatirane referense, primenjuje se najnovije izdanje referentnog dokumenta (uključujući i njegove izmene).

## 3 TERMINI, DEFINICIJE I SKRAĆENICE

### 3.1 Termini i definicije

U dokumentima sistema menadžmenta kvalitetom organizacije koristiće se definicije iz standarda SRPS ISO 9000:2007, kao i:

- **Dokumenti sistema menadžmenta kvalitetom:**

Umesto jedinstvenog pojma „dokumentovana informacija” kako je definisano u tački 7.5 SRPS ISO 9001:2015 u ovom Uputstvu će se koristiti pojmovi:

- sistem menadžment kvalitetom organizacije-uputstvo za primenu,
  - procedure,
  - uputstva,
  - zapisi i
  - obrasci
- **Kontekst**
    - okruženje koje utiče na organizaciju, koja je i sama njen deo,
    - „staviti organizaciju u kontekst“ znači:  
*razmotriti situaciju u organizaciji u okviru okolnosti na domaćem i međunarodnom tržištu;*
  - **Kupac:** organizacija ili osoba sa kojom se neposredno ugovara i isporučuje proizvod, u svim ostalim slučajevima koristi se termin **korisnik**;
  - **Ocenjivanje usaglašenosti:** postupak vrednovanja proizvoda ili usluge, procesa, sistema, osobe ili organizacije u odnosu na zahteve standarda ili u odnosu na tehničke propise, radi:
    - Potvrđivanja da proizvod ispunjava zadati nivo kvaliteta ili bezbednosti,
    - pružanja neposredne ili posredne informacije korisniku o karakteristikama i funkcionisanju proizvoda i usluga,
    - povećanja poverenja kupaca i regulatornog - nadležnog državnog tela u proizvod i usluge i
    - potkrepljivanja tvrdnji o proizvodu koje se koriste u njegovom reklamiranju i obeležavanju;
  - **Podloge:** dokumenti opšteg karaktera, neophodni kao ulazna informacija pri definisanju pojedinih radnji;
  - **Prilozi:** dopunski elementi koji se odnose na sadržaj dokumenta (šeme, crteži, formulari);
  - **Privremeni dokumenti:** dokumenti koji još nemaju konačno usvojen oblik, odnosno, nisu sprovedene zvanične mere odobravanja, ali se mogu koristiti pri obavljanju određenih aktivnosti;
  - **Radna sredina:** kombinacija ljudskih i fizičkih faktora ergonomija, metode rada, zdravlje i bezbednost zaposlenih- prostor u kojem se obavlja rad i koji uključuje radna mestam radne uslove, radne postupke i odnose u procesu rada i
  - **Zainteresovane strane:** vlasnik, akcionari, društvena zajednica, zaposleni u organizaciji, isporučiooci, kupci i krajnji korisnici.
  - Menadžer kvaliteta: zaposleni u organizaciji zdužen za primenu, praćenje i unapređenje sistema menadžmenta kvalitetom organizacije

### 3.2 Skraćenice

- **Organizaija** - naziv organizacije
- **SMK** - sistema menadžmenta kvalitetom organizacije,
- **QMS** - Sistem menadžmenta kvalitetom

## 4 KONTEKST ORGANIZACIJE

### 4.1 RAZUMEVANJE ORGANIZACIJE I NJENOG KONEKSTA

#### 4.1.1 Unutarnje okruženje

##### 4.1.1.1 Svrha organizacije

- **Opis delatnosti organizacije**  
Navešti delatnost organizacije na pružanju proizvoda i usluga  
Uneti podatke o gegistracija u Agenciji za privredne registre
- **Vizija organizacije**  
Prikazati težnju o tome šta želi da organizacija postane
- **Misija organizaije**  
Prikazati svrhu postojanja organizacije
- **Ciljevi**  
Prikazati ciljeve organizacije: strateški, taktički i operativni

##### 4.1.1.2 Upravljanje organizacijom

- **Organizaciona šema**  
Prikazati organizacioni šemu organizacije
- **Ovlašćenja i odgovornosti unutar organizacije**  
Direktor organizacije, posebnim dokumentom imenije zaposlene vezano za zahteve Zakona  
Ovlašćenja i odgovornosti definisana su i:
  - sistematizacijom radnih mesta i opisom poslova i radnih zadataka i
  - ugovorom o radu
- **Informacioni sistem**  
Opisati informacioni sistem organizacije

#### 4.1.2 Vanjsko okruženje

##### 4.1.2.1 Lokalni nivo

U tekstu opisati

- način osnivanja organizacije (je li osnovana na području lokalne zajednice ili je ispostava organizacije koja ima sjedište negdje drugdje);
- uloga lokalne zajednice u upravljanju organizacijom i njen uticaj na upravljanje organizacijom
- Značaj organizacije za lokalnu zajednicu

##### 4.1.2.2 Nacionalni nivo

Posebnim dokumentom prikazana su

- normativno zakonska akta sa kojima se orgnizacija saglasila da primenjuje vezano za delatnost, kao i lica za njihovu primenu i praćenje,
- standardi vezani za primenjeni sistem menadžmenta kvalitetom i
- standardi i tehnički propisi neophodni za realiaciju proizvoda-usluga organizacije

##### 4.1.2.3 Regionalni nivo

Navešti članstvo u ekonomski integracijama na regionalnom nivou (privredna komora, razna udruženja proizvođača)



#### 4.1.2.4 Globalni nivo

- Konkurencija organizacije na globalnom tržištu  
Prikazati konkurenciju vezano za proizvodnu delatnost organizacije
- Zavisnost od uvoza/izvoza u/iz regije  
Prikazati zavisnost od obezbeđenja uvoznih materijala potrebnih za realizaciju delatnosti organizacije kao i izvoza proizvoda organizacije na globalnom tržištu

#### 4.1.3 Razumevanja potreba i očekivanja zainteresovanih strana

Zainteresirane strane vezano za delatnost organizacije i njihova očekivanja:

- Vlasnici-akcionari:
  - Održiva profitabilnost i
  - transparentnost.
  - xxxxxxxxxxxxxxxx
- Društvo:
  - Usklađenost sa zakonima i propisa,
  - zaštita životne sredine i
  - etičko ponašanje.
- Korisnici-kupci:
  - Kvalitet proizvoda,
  - performanse isporučenih proizvoda i
  - cena.
- Isporučioc i partneri:
  - Međusobne koristi i kontinuitet
- Zaposleni u organizaciji:
  - Sigurnost posla,
  - priznanja i nagrade i
  - dobra radna sredina.

U Organizaciji se redovno prate i preispituju informacije od zainteresovanih strana, njihovi zahtevi i održava ih ažurnim, koristeći :

- Istraživanje tržišta,
- istraživanje korisnika i krajnjih korisnika i
- praćenje potreba, očekivanja i zadovoljstva korisnika.

Ispunjavanjem njihovih potreba i očekivanja doprinosi postizanju uspeha organizacije

#### 4.2 Utvrđivanje predmeta i područja primene sistema menadžmenta kvalitetom

Sistem menadžmenta kvalitetom organizacije odnosi se na delatnost koja obuhvata:

**Navesti opis vaših proizvoda i/ ili usluga. Koji će biti prikazan na sertifikatu o primeni SRPS ISO 9001:2015**

Sistem menadžmenta kvalitetom se odnosi na procese, aktivnosti i zaposlene u organizaciji, koja se nalazi na adresi:

**U slučaju jedne adrese**

Ulica i broj Grad Država Poštanski broj]  
Telefon: [broj telefona] Fax: [broj faksa]  
Web: [vebsajt]

**Ili u slučaju 2 ili više adresa**

Lokacija 2	Ulica i broj Grad Država Poštanski broj] Telefon: [broj telefona] Fax: [broj faksa] Web: [vebsajt]
Lokacija 3	Ulica i broj Grad Država Poštanski broj] Telefon: [broj telefona] Fax: [broj faksa] Web: [vebsajt]

Ovo Uputsvo je napravljeno u cilju prikaza primenjenih zahteva standarda SRPS ISO 9001:2015 u organizaciji, kao i da pokaže da:

**Varijanta 1**

Organizacija primenjuje sve zahteve sistema menadžmenta kvalitetom SRPS ISO 9001:2015 u tačkama 1-10 navedenog standarda.

**Ili varijanta 2**

Organizacija primenjuje zahteve sistema menadžmenta kvalitetom SRPS ISO 9001:2015 u tačkama 1-10 navedenog standarda, izuzev:

**Navesti oznake i nazive tačaka koji se izostavljaju**

-oznaka i naziv tačke

-oznaka i naziv tačke

čije izostavljanje ne utiče na sposobnost i odgovornost organizacije da obezbeđuje usaglašenost svojih proizvoda i usluga i povećavanje zadovoljstva korisnika.

**4.4 Sistem menadžmenta kvalitetom i njegovi procesi**

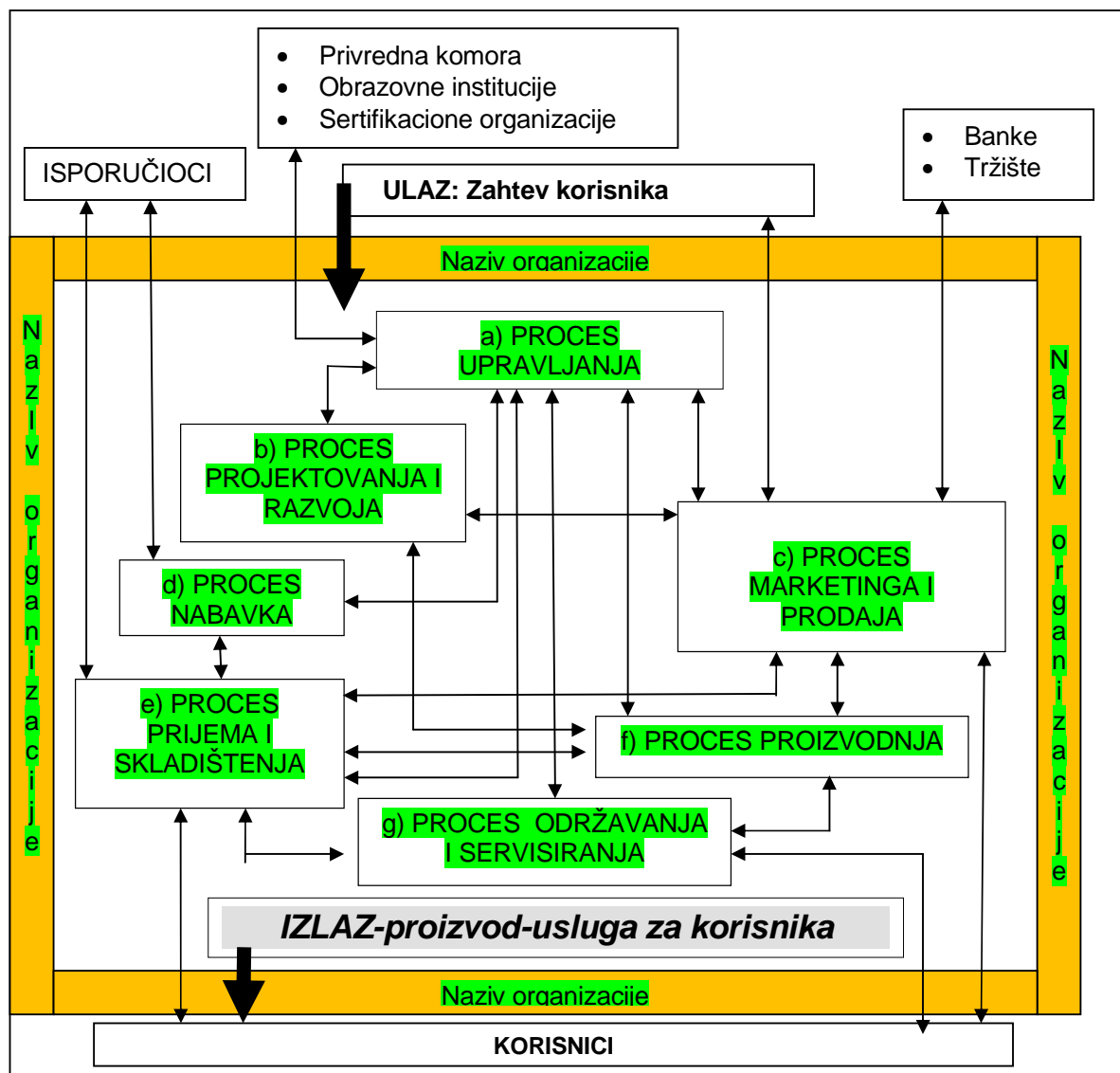
Organizacija je utvrdila potrebne procese i njihova međusobna delovanja, u skladu sa zahtevima SRPS ISO 9001:2015, u cilju primene, održavanja i stalnog poboljšavanja uspostavljenog sistema menadžmenta kvalitetom i doprinisa realizaciji proizvoda prihvatljivih za naručioca:

**Navesti utvrđene procese u organizaciji**

a) Naziv procesa i oznaka,

.....XXXXXXXXXXXXXXXXXX

Međusobna veza ovih procesa i njihova veza sa okruženjem prikazana je sledećim:



Za svaki proces, pojedinačno, prikazanom mapom procesa, utvrđuju se:

- Veze predmetnog procesa sa ostalim procesima u organizaciji;
- zahtevani ulazni elementi i očekivani izlazni elementi iz procesa;
- resursi koji su potrebni za proces i da obezbedi njihovu dostupnost;
- odgovornosti i ovlašćenja za proces;
- rizici i prilike u skladu sa zahtevima u t.6.1;
- vrednovanje procesa i primenu potrebnih izmena da se obezbedi da proces ostvaruje predviđene rezultate i
- mere poboljšavnja procesa i sistema menadžmenta kvalitetom.

Aktivnosti vezano za procece prikazani su **Procedurom za upravljanje procesima** oznaka

## 5. LIDERSTVO

### 5.1 Liderstvo i posvećenost

#### 5.1.1 Opšte odredbe

Naviše rukovodstvo organizacije pruža dokaze o svom liderstvu i posvećenosti razvoju i implementaciji sistema menadžmenta kvalitetom i stalno poboljšavanje efektivnost tako što:

- Preuzima krajnju odgovornost (N1\*) za efektivnost sistema menadžmenta kvaliteta;
- obezbeđuje da su uspostavljeni **Politika kvaliteta** i ciljevi kvaliteta za sistem menadžmenta kvalitetom i da su kompatibilni sa strateškim pravcem i kontekstom organizacije;
- obezbeđuje da politika kvaliteta bude iskomunicirana, da se razume i primenjuje u okviru organizacije;
- obezbeđuje integrisanje zahteva sistema menadžmenta kvalitetom u ostale poslovne procese organizacije, ukoliko su primenjivi (N2\*)
- informiše zaposlene o važnosti ispunjavanja zahteva korisnika i zainteresovanih strana
- promoviše svest o procesnom pristupu i razmišljanje zasnovano na riziku;
- obezbeđuje da su resursi potrebni za sistem menadžmenta kvalitetom dostupni;
- komunicira o značaju efektivnosti menadžmenta kvalitetom i značaju ispunjena zahteva sistema menadžmenta kvaliteom;
- obezbeđuje da je sistem menadžmenta kvalitetom i dalje pogodan i efektivan u ispunjavanju ciljeva organizacije, kroz stalno praćenje ili merenje performansi i periodično preispitivanje od strane rukovodstva (videti 9.1 i 9.3);angažuje,
- usmerava i pruža podršku licima kako bi doprinosili efektivnosti sistema menadžmenta kvalitetom;
- prati izlazne elemente sistema menadžmenta kvalitetom i obezbeđuje da se relevantnim osobama ili grupama dodeljuju odgovornosti i ovlašćenja za korektivne mere onda kada se ne ostvaruju predviđeni rezultati;
- obezbeđuje da se informacije i preporuke (dobijene iz provera -videti 9.2) ili drugih ocenjivanja i preispitivanja od strane rukovodstva (videti 9.3), saopštavaju odgovornim stranama u okviru organizacije, što pomaže da se prikaže vrednost i koristi od poboljšavanja;
- podržava ljude na drugim relevantnim rukovodećim pozicijama da pokažu svoje liderstvo primenjeno u oblastima njihovih odgovornosti i
- sprovodi preispitivanja sistema menadžmenta kvalitetom

*Napomena 1\* Odgovornost se ne može preneti na druga lica*

*Napomena 2\*: "Poslovni procesi" kao što su računovodstvo, upravljanje beneficijama zaposlenih i pravni poslovi su van predmeta i područja primene sistema menadžmenta kvalitetom.*

#### 5.1.2 Usredsređenost na korisnika

Naviše rukovodstvo organizacije usvaja pristup koji korisnika stavlja na prvo mesto, što obezbeđuje da su: utvrđene njegove potrebe i očekivanja, da su pretočene u zahteve i da se ispunjavaju sa ciljem poboljšanja njegovog zadovoljstva.

To se postiže time što se obezbeđuje:

- Da su utvrđeni, da se razumeju i dosledno ispunjavaju zahtevi korisnika i zahtevi primenjivih zakona i propisa;

- da su utvrđeni i razmotreni rizici i mogućnosti, koji mogu da utiču na usaglašenost proizvoda i usluga i sposobnost povećavanja zadovoljstva korisnika;
- da se održava usmerenost na povećavanje zadovoljstva korisnika (9.1.2)
- izgradnja partnerskih odnosa sa korisnicima i
- zadovoljenje potreba društva u okruženju

Najviše rukovodstvo, u okviru preispitivanja sistema menadžmenta kvalitetom, (tačka 9.3) analizira podatke o stepenu u kome su zadovoljeni zahtevi korisnika za proizvodima i uslugama (tačka 8.2) i utvrđuje mere usmerene na povećanje njihovog zadovoljstva (tačka 9.1.2).

## 5.2 Politika

### 5.2.1 Uspostavljanje politike kvaliteta

Politika kvaliteta organizacije proističe iz misije i vizije da:

- Budemo regionalni lider u xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx;
- da radimo sa visokim stepenom iskorišćenja svih postojećih resursa;
- pratimo razvoj tehnologije radi primene optimalne u cilju ispunjenja zahteva kvaliteta;
- sistematskom edukacijom kadrova obezbedimo prilagodljivost novim zahtevima tržišta;
- obezbedimo napredak stalno unapređujući sisteme upravljanja.

Politika kvaliteta je sastavni deo ukupne poslovne politike organizacije.

Zasnovana je na uspostavljanju i održavanju tržišno orijentisanog poslovnog sistema sa ciljem potpunog zadovoljenja zahteva, potreba i očekivanja korisnika i drugih zainteresovanih strana uz stalno poboljšavanje kvaliteta, kao i na povećanju efektivnosti i efikasnosti kompletnog poslovanja organizacije kroz:

- Primenu standarda sistema menadžmenta kvalitetom SRPS ISO 9001 i donošenje odluka na osnovu činjenica;
- uključivanje svih zaposlenih u sistem menadžmenta kvalitetom;
- neprekidno unapređivanje svih procesa i
- uspostavljanje uzajamno korisnih odnosa sa kupcima, isporučiocima i ostalim zainteresovanim stranama.

Politika kvaliteta organizacije pokazuje opredeljenost u ispunjavanju zahteva i stalnog poboljšavanja sistema menadžmenta kvalitetom u skladu sa zahtevima standarda time što:

- daje okvire za sprovođenje i preispitivanje ciljeva sistema menadžmenta ;
- odgovara svrsi i kontekstu organizacije i podržava njeno strateško usmerenje
- je saopštena i objašnjena svim zaposlenim u organizaciji, poslovnim partnerima i zainteresovanim stranama

Svi rukovodioci i ostalo zaposleno osoblje dužno je da se ponaša u skladu sa ovom politikom kvaliteta i da radi na ostvarenju ciljeva kvaliteta, koji iz nje proističu i kojima se ona ostvaruje.

Najviše rukovodstvo organizacije povremeno preispituje i usklađuje politiku kvaliteta sa interesima korisnika i ostalih zainteresovanih strana.

### 5.2.2 Komuniciranje o politici kvaliteta

**Politika kvaliteta** kao zaseban dokument „Izjava politici kvaliteta“ overen od strane direktora , saopštena je i dostupna svim zaposlenim u organizaciji (istaknuta u radnim prostorijama i na oglasnoj tabli organizacije) kao i svim zainteresovanim stranama.

**IZJAVA O POLITICI KVALITETA****prilagoditi organizaciji**

Poslovnom stabilnošću želimo doprineti zaštiti interesa zaposlenih, naših poslovnih partnera, isporučilaca i kupaca kao i sredine u kojoj živimo i radimo kroz:

- Potpuno uključivanje zaposlenih radi iskorišćenja njihovih kreativnih sposobnosti za njihovu i dobit organizacije;
- usredsređenost na korisnike radi stalnog povećanja njihovog zadovoljenja našim uslugama i proizvodima

i pokazuje opredeljenost u ispunjavanju zahteva i stalnog poboljšavanja QMS kvalitetom kroz:

- Zadovoljenje kupaca i korisnika, njihovih iskazanih i neiskazanih potreba i očekivanja;
- primenu standarda ISO 9001, sprovođenjem i preispitivanjem QMS;
- Poštovanje zakonodavstva, posebno zaštite na radu, i zaštite životne sredine;
- neprekidno unapređenje svih procesa;
- donošenje odluka na osnovu činjenica;
- poboljšavanje rada organizacije permanentnim praćenjem najnovijih propisa i standarda u oblasti iz delatnosti;
- praćenje ponude konkurenata na tržištu i preduzimanje potrebnih mera da se bude u vrhu;
- ostvarivanje dobre profesionalne prakse i kvaliteta proizvoda i usluga;
- partnerske odnose sa dobavljačima i kupcima;
- obrazovanje svih zaposlenih za odgovarajuće zadatke u skladu sa njihovom kompetentnošću i;
- obezbeđenje maksimalne informisanosti i komunikacija kroz informacioni sistem.

Mesto i datum

xxxxxx GGGG-mm-dd

direktor

Ime i prezime-potpis

**5.3 Organizacione uloge, odgovornosti i ovlašćenja**

Odgovornosti i ovlašćenja zaposlenih u sistemu menadžmenta kvalitetom definisani ovim Uputstvom odnose se na:

- Definisanje i dokumentovanje politike i ciljeva kvaliteta;
- obezbeđivanje da je sistem menadžmenta kvalitetom usaglašen sa zahtevima standarda;
- obezbeđenje potrebnih kadrova i resursa za funkcionisanje QMS;
- promovisanje usredsređenosti na korisnika širom organizacije;
- osiguranje da se politika kvaliteta razume, sprovodi i održava na svim nivoima;
- praćenje izvršenja planova, prihoda i troškova;
- izradu dokumenata sistema menadžmenta kvalitetom;
- obezbeđenje da procesi donose svoje očekivane izlazne elemente i
- preispitivanje sistema menadžmenta kvalitetom,

Najviše rukovodstvo organizacije je dodelilo odgovornosti i ovlašćenja za relevantne pozicije u organizaciji vezano za vrstu i obim delatnosti, što je prikazano **sistematizacijom radnih mesta** kao i dijagramom organizacione strukture organizacije. (videti t.4.1.1.2 Upravljanje organizacijom)

Najviše rukovodstvo organizacije obezbeđuje da se odgovornosti i ovlašćenja za relevantne uloge u sistemu menadžmenta kvalitetom dodeljuju, saopštavaju i razumeju unutar organizacije i definiše odgovornost i ovlašćenje za:

- **Menadžer QMS**

Odgovornosti i ovlašćenja u sistemu menadžmenta kvalitetom obuhvataju:

- Uspostavljanje, primenu, održavanje i razvoj QMS u skladu sa zahtevima primenjenih menadžment standarda,
- realizaciju zahteva odredaba ovog Uputstva,
- definisanje dokumenata sistema menadžmenta kvaliteta kojima se sistematski obezbeđuje kvalitet realizacije pojedinih aktivnosti u procesima rada,
- identifikovanje i registrovanje problema vezanih za proizvode i usluge, procese i sistem menadžmenta, kao i pokretanje mera za sprečavanje pojave neusaglašenosti ,
- objedinjavanje i praćenje aktivnosti organizacionih delova,
- planiranje, organizovanje i praćenje svih provera sistema menadžmenta kvaliteta, kako u organizaciji, tako, po potrebi, i kod isporučilaca,
- izradu planova obrazovanja i obuke kadrova za sistem menadžmenta kvaliteta,
- praćenje i evidenciju realizacije korektivnih mera.
- osiguravanje stvaranja svesti o zahtevima korisnika, na svim nivoima u organizaciji i
- izveštavanje najvišeg rukovodstva, o efikasnosti primene sistema menadžmenta kvalitetom.

- **Vlasnik identifikovanog procesa**

Odgovornosti i ovlašćenja u sistemu menadžmenta kvalitetom obuhvataju:

- Obezbeđenje da procesi isporučuju izlazne elemente koji su za njih predviđeni,
- praćenje efikasnosti procesa,
- izveštavanje rukovodstva vezanih za primenu i realizaciju procesa,
- realizaciju korektivnih mera, kada se propišu za proces,
- sarađuje sa vlasnicima procesa po zajedničkim pitanjima i problemima vezano za realizaciju dodirnih zahteva procesa i
- sprovodi odluke najvišeg rukovodstva u okviru preispitivanja sistema menadžmenta kvalitetom.

## 6 PLANIRANJE

Planiranje sistema menadžmenta kvalitetom organizacije usmereno je na postavljanju merljivih ciljeva kvaliteta i specificiranju neophodnih procesa i odgovarajućih resursa za ispunjavanje zahteva sistema menadžmenta kvalitetom i obuhvata:

- Poboljšavanje i kontrolu sistema menadžmenta kvalitetom;
- planiranje, upravljanje i kontrolu sprovođenja programa obezbeđenja kvaliteta proizvoda i usluga;
- ispunjenje specifičnih zahteva kod sprovođenja programa obezbeđenja sistema menadžmenta kvalitetom, posebno kod preduzimanja preventivnih mera i
- obuku iz oblasti sistema menadžmenta kvalitetom.

### 6.1 Mere koje se odnose na rizike i prilike

6.1.1 Prilikom planiranja sistema menadžmenta kvalitetom u organizaciji se razmatraju rizici i prilike kada se preduzimaju mere u sklopu sistema menadžmenta kvalitetom, kao i kada implementira ili poboljšava sistem menadžmenta kvalitetom.

Rizici i prilike se razmatraju u odnosu na proizvode i usluge da bi se:

- Steklo uverenje da sistem menadžmenta kvalitetom može da ostvaruje predviđene rezultate
- povećali željeni efekti;
- sprečili ili smanjili neželjeni efekti i
- ostvarila poboljšavanja.

#### 6.1.2 U organizaciji se planiraju:

- mere koje se odnose na rizike i prilike (N1\* i N2\*):
  - integraciju i primenu tih mera u svojim procesima sistema menadžmenta kvalitetom ( 4.4.);
  - vrednovanje efektivnost tih mera.

*NAPOMENA 1\* Opcije za bavljenje rizicima mogu da obuhvate: izbegavanje rizika, preuzimanje rizika da bi se iskoristila prilika, eliminisanje izvora rizika, izmene verovatnoće ili posledica, deljenje rizika, ili zadržavanje rizika odlukom zasnovanom na informacijama.*

*NAPOMENA 2\* Prilike mogu da vode do: usvajanja novih praksi, lansiranja novih proizvoda, otvaranja novih tržišta, bavljenja novim korisnicima, izgradnje partnerstava, korišćenja nove tehnologije i drugih poželjnih i izvodljivih prilika koje se odnose na potrebe organizacije ili njenih korisnika.*

### 6.2 Ciljevi kvaliteta i planiranje njihovog ostvarivanja

Za ciljeve kvaliteta, uključujući i one potrebne za ispunjavanje zahteva za proizvode i usluge, direktor organizacije obezbeđuje da proističu iz politike kvaliteta, kao i da su:

- uspostavljeni po funkcijama i procesima unutar organizacije;
- merljivi;
- relevantni za usaglašenost proizvoda i usluga i za povećanje zadovoljstva korisnika;
- uzimaju u obzir primenljive zahteve i
- saopšteni, prate i ažuriraju po potrebi.

#### Opšti ciljevi kvaliteta organizacije su:

- ostvarivanje zadovoljstva korisnika i ostalih zainteresovanih strana;
- povećanje konkurentnosti na tržištu na bazi poboljšanja kvaliteta pružanja usluge i proizvoda i zadržavanje i proširenje postojećeg tržišta;



- povećanje profitabilnosti organizacije;
- povećanje efektivnosti i efikasnosti kompletnog poslovanja;
- stalno unapređenje sistema menadžmenta kvalitetom i
- saradnja sa stručnim udruženjima.

### Posebni ciljevi kvaliteta

Rukovodstva organizacionih celina utvrđuju:

- Ciljeve koji se odnose na preformanse procesa;
- ciljeve koj se odnose na preformanse proizvoda i
- ciljevi koji se odnose na sistem menadžmenta.

Predlozi ciljeva i programi za njihovo ostvarivanje razmatraju se prilikom preispitivanja od strane najvišeg rukovodstva (tačka 9.3 ).

Planiranje sistema menadžmenta kvalitetom usmereno je na postavljanju merljivih ciljeva kvaliteta i specificiranju neophodnih procesa i odgovarajućih resursa za ispunjavanje zahteva sistema menadžmenta kvalitetom, definisani su **Procedurom za aktivnosti planiranja oznaka procedure**

### 6.3 Planiranje izmena

Kada se u organizaciji utvrdi potreba za izmenama sistema menadžmenta kvalitetom ili njegovih procesa, one se planiraju, pri čemu se utvrđuje:

- svrha i eventualne posledice izmena.
- dostupnost resursa,
- raspodela ili preraspodela odgovornosti i ovlaćenja.

Tokom primena izmena, verifikuje se njihova efikasnost.

## 7 PODRŠKA

### 7.1 Resursi

#### 7.1.1 Opšte

Organizacija utvrđuje i obezbeđuje resurse potrebne za implementaciju i održavanje sistema menadžmenta kvalitetom i stalno poboljšavanje njegove efektivnosti polazeći od razmatranja:.

- Sposobnosti i ograničenja postojećih internih resursa i
- potreba za nabavkom od eksternih isporučilaca.

Resursi se planiraju na godišnjem nivou u okviru planiranja poslovanja (tačka 6 i 8.5 ), a vanredne potrebe se definišu posebnim zahtevom.

Resursi i raspodela resursa se ocenjuju tokom preispitivanja od strane najvišeg rukovodstva.

#### 7.1.2 Ljudi

Organizacija se brine da obezbedi u dovoljnoj meri osoblje za efektivno funkcionisanje sistema menadžmenta kvalitetom, kao i za sve identifikovane procese (N\*)

Obuka i komunikacija koja usledi obezbeđuju da su zaposleni upoznati sa:

- politikom kvaliteta;
- relevantnim ciljevima kvaliteta;
- njihovim doprinosom efektivnosti sistema menadžmenta kvalitetom, uključujući i prednosti poboljšanih performansi i
- Implikacijama koje donosi neusaglašenost sa zahtevima sistema menadžmenta kvaliteta.

*\*NAPOMENA: Sistem menadžmenta kvalitetom ne uključuje druge aspekte upravljanja ljudskim resursima, kao što su zarade, beneficije, osiguranje, radne odnose ili disciplinske mere.*

#### 7.1.3 Infrastruktura

Organizacija utvrđuje, obezbeđuje i održava infrastrukturu potrebnu za postizanje usaglašenosti sa zahtevima proizvoda. Infrastruktura uključuje:

- zgrade, radni prostor i prateće objekte;  
**uneti dispoziciju i raspored objekata**
- procesnu opremu, hardver i softver;
- informacione i komunikacione tehnologije.
- usluge podrške kao što je transport i
- komunalne usluge

O svim bitnim karakteristikama ključne opreme i drugih elemenata infrastrukture, uključujući identifikaciju, tehničke karakteristike, podatke o ovlašćenim servisima, podatke o stanju, planiranim i naknadnim intervencijama vode se odgovarajući podaci u skladu sa zahtevima **Procedure za održavanje infrastrukture: oznaka procedure.**

Za opremu koja se ne može održavati u organizaciji obezbeđen je ovlašćeni servis za servisiranje i održavanje opreme.

#### 7.1.4 Okruženje za realizaciju operativnih aktivnosti procesa

U organizaciji se utvrđuje i upravlja ljudskim i fizičkim faktorima radne sredine, potrebnim za ostvarivanje usaglašenosti sa zahtevima proizvoda, usluga i zaštite na radu.

Bezbednost zaposlenih i imovine utvrđuje se **aktom o proceni rizika** u skladu sa odgovarajućom važećom zakonskom regulativom.

Planiranje i sprovođenje protivpožarne zaštite usaglašeno je sa zahtevima važećih zakona i propisa. Servisiranje protivpožarnih aparata poverava se specijalizovanoj organizaciji, a zaposleni prolaze obuke za protivpožarnu zaštitu o čemu se vodi odgovarajuća evidencija.

Organizacija obezbeđuje čisto, bezbedno i dobro osvetljeno radno okruženje. (N\*) potrebno da bi se postigla usaglašenost sa zahtevima proizvoda.

Zahtevi životne sredine specifični za proizvode utvrđuju se u skladu sa zakonskim zahtevima tokom planiranja kvaliteta i dokumentuju u posebnim procedurama, radnim instrukcijama ili dokumentaciji o radnom mestu.

Kada se uvode posebna radna okruženja, ona se takođe održavaju u skladu sa gore navedenom tačkom 7.1.3

Ljudski faktori uzimaju se u razmatranje u toj meri u kojoj direktno utiču na kvalitet proizvoda ili usluga.

\*NAPOMENA: U sklopu sistema menadžmenta kvalitetom upravlja se samo onim aspektima radnog okruženja koji mogu direktno da utiču na efikasnost procesa ili kvalitet proizvoda i usluge.

#### 7.1.5 Resursi za praćenje i merenje

##### varijanta 1

U skladu sa tačkom 4.3 Uputstva, organizacija ne primenjuje zahteve sistema menadžmenta kvalitetom SRPS ISO 9001:2015 u tački 7.1.5 Resursi za praćenje i merenje. Vezano za delatnost organizacije, organizacija ne koristi merenu opremu za verifikaciju usaglašenosti proizvoda i usluga sa zahtevima.

##### Ili varijanta 2

##### 7.1.5.1 Opšte

Organizacija utvrđuje i obezbeđuje resurse koji su potrebni da bi se obezbedili validni i pouzdani rezultati za verifikaciju usaglašenosti proizvoda i usluga sa zahtevima.

##### 7.1.5.2 Sledljivost merenja

Kada je sledljivost merenja zahtev, ili kada se želi obezbediti poverenje u validnost rezultata merenja, u organizaciji se obezbeđuje da je merna oprema:

- Etalonirana ili verifikovana, ili i jedno i drugo, u specificiranim intervalima pre upotrebe, a u odnosu na etalone koji su sledljivi do međunarodnih ili nacionalnih etalona;
- identifikovana da bi se utvrđivao njen status i
- zaštićena od podešavanja, oštećenja ili propadanja koji bi obezbedili status etaloniranja i kasnije rezultate merenja

i obavlja se u skladu sa **Procedurom za etaloniranje i održavanje merne opreme** **oznaka proc.**

#### 7.1.6 Znanje organizacije

U organizaciji se utvrđuju koja znanja su potrebna za funkcionisanje njenih procesa da bi se postigla usaglašenost proizvoda i usluga. Ono može da uključi znanje i informacije dobijene iz:

- internih izvora, kao što su:
  - znanja stečena iskustvom,
  - naučene lekcije iz neuspeha ili uspešnih projekata,
  - povratne informacije od stručnjaka u toj oblasti i/ ili intelektualna svojina;

- eksternih izvora kao što su:
  - standardi,
  - stručna savetovanja, seminari i
  - informacije prikupljene od korisnika ili isporučilaca.

Obuka i stručno osposobljavanje zaposlenih obavlja se u skladu sa **Procedurom za obuku, i obrazovanje oznaka procedure**

## 7.2 Kompetentnost

Za obavljanje utvrđenih i specifikovanih poslova u organizaciji se skladu sa **Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji** utvrđuju potrebne karakteristike kompetencije zaposlenih na osnovu:

- Obrazovanja (kvalifikacija stečenih školovanjem),
- stepena uvežbanosti za izvođenje pojedinih poslova i
- iskustva na istim ili sličnim poalovima

Kompetentnost se stiče dobrim poznavanjem struke i nauke, profesionalnim odnosom prema radu i radnim obavezama, uspešnim rezultatima tekućeg i minulog rada i primerenim odnosom prema ostalim radnicima i poslovnoj politici organizacije.

Kompetentnost u radu podrazumeva relevantno obrazovanje i sposobnost i da se obavljaju radna zaduženja i postižu ciljevi u skladu sa strukom.

Kompetentnost zaposlenih dokazuje se rešenjem o raspoređivanju za obavljanje poslova i radnih zadataka odgovarajućom stručnom spremom i dokazom o osposobljenosti za odgovarajuće poslove

Vrednovanje kompetentosti zaposlenih obavlja se kroz:

- redovno vrednovanje za osobe koje izvode zadatke i realizuju operativne aktivnosti procesa, koje vrši nadležni rukovodilac;
- redovne sastanke za dobijanje povratnih informacija da bi se vrednovalo kako se procesi obavljaju.

## 7.3 Svest

Svest se postiže kada zaposleni razumeju svoje odgovornosti i kada razumeju kako njihove mere doprinose ostvarivanju ciljeva organizacije.

Organizacija obezbeđuje da zaposleni imaju svest o:

- politici kvaliteta,
- ciljevima kvaliteta,
- prihvatljivim i neprihvatljivim rezultatima ili proizvodima,
- uticaju zadovoljstva korisnika na uspešno poslovanje organizacije,
- mogućim posledicama neusaglašenosti sa zahtevima sistema menadžmenta kvalitetom i
- svom doprinosu efektivnosti sistema menadžmenta kvalitetom i postiže se kroz:
  - pružanje obuke;
  - saopštavanje jasnih zahteva za proizvode i usluge,
  - jasno saopštavanje kako da se postupa sa prigovorima

## 7.4 Komuniciranje

Organizacija obezbeđuje da se interna i eksterna komunikacija odvija poštujući efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom kroz:

- sastanke (periodične, planske i/ ili neplanske) radi diskusije o aspektima sistema menadžmenta kvalitetom;
- redovne sastanke u organizaciji sa svim zaposlenima;
- interne imejllove i
- poruke za zaposlene na oglasnim tablama

Politiku "otvorenih vrata" rukovodstvo svakom zaposlenom omogućava pristup rukovodstvu radi diskusije o poboljšanju sistema menadžmenta kvalitetom.

Uspostavljen je odgovarajući procesi komunikacije između različitih nivoa i funkcija, kako unutar, tako i van organizacije a koji se odnose na efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom .

**Rukovodstvo** orgaizacije informiše zaposlene o:

- značajnim pitanjima vezanim za sistem menadžmenta,
- opštim i posebnim ciljevima,
- politici kvaliteta,
- važnim događajima i dostignićima organizacije, kao i
- priznanjima za pojedince i grupe

**Zaposleni** komuniciraju sa rukovodstvom o informacijama i podacima koji se odnose na sistem menadžmenta, aktivnostima i ostvarivanju ciljevam specifičnim problemima vezanih za realizaciju aktivnosti i predlozu za poboljšanje sistema menadžmenta.

Interna i eksterna komunikacija (vezano za tačku 8.2.1 ) se sprovodi neposrednim ličnim kontaktima, odnosno putem telefonske i informatičke mreže, odnosno pisanim putem što je definsano **Procedurom za internu i eksternu komunikaciju** oznaka procedure

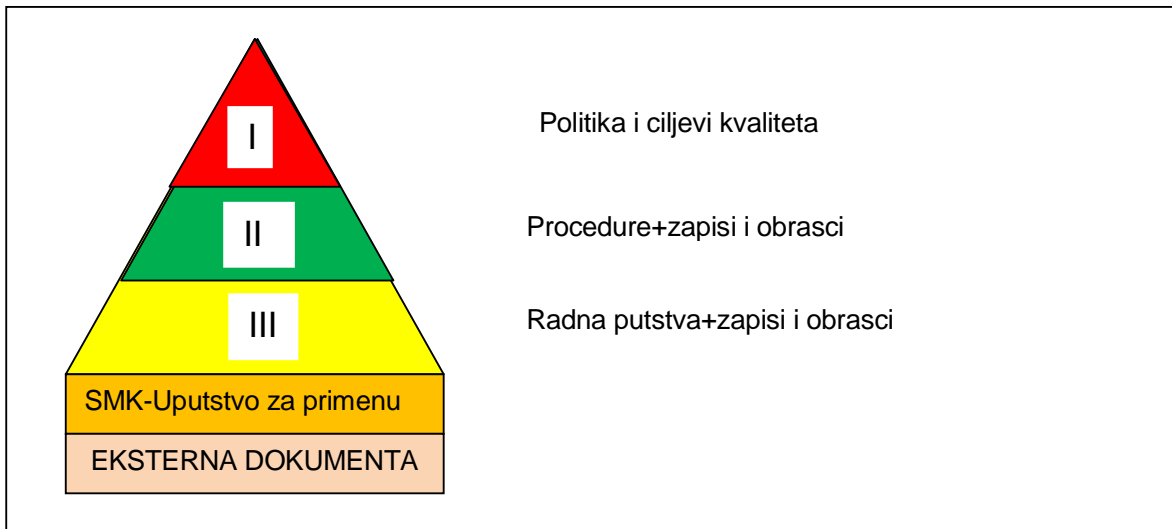
## 7.5 Dokumentovane informacije

### 7.5.1 Opšte

Dokumentovani sistem menadžmenta kvalitetom organizacije čine:

- Siustem menadžmenta kvalitetom-uputstvo za primenu
- dokumenta koja su potrebna radi obezbeđenja efektivnog planiranja, funkcionisanja i upravljanja sistema upravljanja kvalitetom (proces, radna uputstva, uputstva za rad, obrasci);
- zapisi kvaliteta;
- eksterna dokumenta

i svrstana su u 3 nivoa



### 7.5.2 Kreiranje i ažuriranje

Kreiranje i ažuriranje dokumentacije sistema menadžmenta kvalitetom obavlja se u skladu sa **Procedurom za upravljanje dokumentima i zapisima** oznaka procedure

### 7.5.3 Upravljanje dokumentovanim informacijama

Dokumentacijom sistem menadžmenta kvalitetom organizacije upravlja se u skladu sa

**Procedurom za upravljanje dokumentima i zapisima oznaka**

Procedurom se definiše pristup dokumentovanom sistemu, distribuciju, odgovornosti i ovlašćenja za njenu primenu od strane zaposlenih u organizaciji

#### **Kontrola zapisa**

primenjuje se na one zapise koji pružaju dokaze o usaglašenosti sa zahtevima. To mogu biti dokazi za proizvod ili uslugu o:

- Poštovanju zahteva,
- ugovornih obaveza,
- proceduralnih obaveza,
- usklađenosti sa zakonskim i drugim regulatornim propisima i
- dokazi o efikasnom funkcionisanju sistema menadžmenta kvalitetom.

i obavljaju se u skladu sa **Procedurom za upravljanje dokumentima i zapisima oznaka**

Svi zapisi moraju biti čitljivi, zaštićeni i na takav način arhivirani da su lako dostupni i mogu biti na papiru ili elektronskom medijumu.

## 8 REALIZACIJA OPERATIVNIH AKTIVNOSTI

### 8.1 Planiranje i upravljanje realizacijom operativnih aktivnosti

Organizacija planira i razvija procese neophodne za realizaciju proizvoda. Planiranje realizacije proizvoda je konzistentno sa zahtevima drugih procesa sistema menadžmenta kvalitetom. Takvo planiranje uzima u obzir informacije u vezi sa kontekstom organizacije (videti poglavlje 4) , trenutno raspoložive resurse i sposobnosti, kao i zahteve za proizvode i usluge.

U Organizaciji se planiraju i razvijaju procesi (tačka 4.4) potrebni za realizaciju proizvodnog programa. U tu svrhu se:

- a) Utvrđuju ciljevi kvaliteta i zahtevi za proizvodima (tačka 8.2.2);
  - b) obezbeđuju resursi (tačka 7.1 ) koji odgovaraju proizvodnom programu;
  - c) predviđaju aktivnosti verifikacije i praćenja realizovanih proizvoda i
  - d) utvrđuju dokumenta i zapisi (tačka 7.5 ) koji su potrebni da bi se obezbedila realizacija i dokazi da procesi realizacije proizvoda ispunjavaju postavljene zahteve,
- i sastavni su deo godišnjeg plana poslovanja organizacije (tačka 6.1.2 )

### 8.2 Zahtevi za proizvode i usluge

#### 8.2.1 Komuniciranje sa korisnikom

Jedan od faktora uspeha organizacije i ispunjenja politike i ciljeva kvaliteta leži u stalnoj komunikaciji sa korisnicima i zainteresovanim stranama (tačka 7.4 ) , čime je omogućeno identifikovanje njihovih trenutnih i budućih potreba i očekivanja .

Organizacija je uvela efektivnu komunikaciju sa korisnicima u pogledu:

- Pružanja informacija koje se odnose na proizvode i usluge;  
U organizaciji se utvrđuje vrsta, sadržaj i izgled dokumenata koji sadrže informacije u vezi sa proizvodima-uslugama radi obezbeđivanje efektivnog komuniciranja sa korisnicima. Osnovno je opredeljenje da se korisniku obezbedi podrška za pravilan izbor, upotrebu rukovanje,
- postupanja sa upitima, ugovorima ili narudžbinama, uključujući izmene;  
Funkcija prodaje odgovorna je za prijem upita i porudžbina korisnika, njihovu obradu, zavisno od vrste proizvoda –usluge koordinaciju preispitivanja i njima utvrđenih zahteva za proizvod-uslugu,
- Izmene dokumenata prodaje se sprovodi na načina koji obezbeđuje da se sa tim izmenama upozna funkcije uključene u proces realizacije ugovora,
- dobijanja povratnih informacija od korisnika u vezi sa proizvodima i uslugama, uključujući pritužbe korisnika,
- rukovanja ili postupanja sa imovinom korisnika,
- uspostavljanja specifičnih zahteva za vanredne mere, kada je to značajno.

Sve povratne informacije, uključujući i žalbe korisnika, u organizaciji se koriste za praćenje karakteristika proizvoda-usluga u toku njegovog životnog veka.

Svi zaposleni ovlašćeni su i odgovorni da podatke i informacije o performansama proizvoda-usluga do kojih dođu u kontaktima sa korisnicima dostave funkciji prodaje.

### 8.2.2 Utvrđivanje zahteva za proizvode i usluge

Prilikom prijema novog posla u organizaciji se utvrđuju:

- Zahtevi koje je korisnik specificirao, uključujući zahteve za aktivnosti isporuke i aktivnosti nakon isporuke;
- da li su elementi ponude jasno definisani;
- zahtevi koje korisnik nije naveo, ali su neophodni za specificiranu ili nameravanu upotrebu, kada su poznati;
- zahtevi zakona i propisa koji se primenjuju na proizvod;
- sve dodatne zahteve koje odredi kupac;
- da li se mogu ispuniti definisani zahtevi po pitanju kvaliteta, količina, rokova i cena;
- da li elementi ugovora odgovaraju podacima i ponude i
- da su razrešeni zahtevi ugovora ili porudžbine koji se razlikuju od prethodno iskazanih.

Prilikom preispitivanja zahteva za proizvod u organizaciji se razmatraju dve kategorije proizvoda:

- Standardni proizvod (proizvod ili usluga realizovana na osnovu sopstvene dokumentacije) i
- nestandardni proizvod (proizvod ili usluga realizovan na osnovu zahteva korisnika za koju organizacija nema dokumentaciju)

Ove aktivnosti su detaljnije definisane u **proceduri Davanje ponude i naručivanje oznaka**

### 8.2.3 Preispitivanje zahteva za proizvode i usluge

Kada se jednom utvrde zahtevi korisnika, organizacija preispituje te zahteve pre nego što se obaveže da će isporučiti proizvod ili uslugu. Ovim preispitivanjem obezbeđuje se:

- da su definisani zahtevi za proizvod;
- da se reše zahtevi ugovora ili narudžbine koji se razlikuju od onih koji su prethodno izraženi;
- da organizacija može da ispuni definisane zahteve, i/ ili potraživanja za proizvode i usluge koje nudi i
- da su identifikovani i razmotreni rizici.

Funkcija prodaje ovlašćena je i odgovorna da u saradnji sa odgovarajćm funkcijama preispita zahteve za isporuku (pakovanje, rukovanje, transport).

Po potpisivanju ugovora ili prihvatanju narudžbe, sprovode se organizacione mere za njegovu realizaciju u skladu sa dokumentovanim sistemom, a kod eventualnih izmena zahteva, osigurava se da odgovarajuća dokumenta budu izmenjena i da se odgovarajuće osoblje upozna sa izmenama

Ove aktivnosti su detaljnije definisane u **Proceduri za davanje ponude i naručivanje oznaka procedure**

## 8.3. Projektovanje i razvoj proizvoda i usluga

### Varijanta 1

U skladu sa tačkom 4.3 Priručnika, organizacija ne primenjuje zahteve sistema menadžmenta kvalitetom SRPS ISO 9001:2015 u tačkama 8.3

### Ili Varijanta 2

Za novo projektovanje i za značajne izmene projektovanja, organizacija obezbeđuje prevođenje potreba i zahteva korisnika u detaljne izlazne elemente projektovanja. Oni se tiču performansi, pouzdanosti, mogućnosti za održavanje i testiranje, kao i pitanja bezbednosti, regulatornih i pravnih zahteva i osiguravaju da su:



- Obavljena planiranja projektovanja;
- utvrđeni ulazni elementi (zahtevi) projektovanja;
- izlazni elementi projektovanja kreirani pod kontrolisanim uslovima;
- sprovedeni preispitivanje, verifikacija i validacija projektovanja i
- izmene projektovanja rađena na kontrolisan način.

Ove aktivnosti su detaljnije definisane u dokumentu **Procedura projektovanja i razvoj proizvoda i usluga oznaka**

## 8.4 Upravljanje eksterno nabavljenim procesima, proizvodima i uslugama

### 8.4.1 Opšte

U Organizaciji je obezbeđeno da su nabavljeni proizvodi potrebni za normalnu delatnost usaglašeni sa specificiranim zahtevima za nabavku kroz:

- Praćenje i poznavanje tržišta i
- identifikaciju potreba organizacije.

Opšti proces nabavke polazi od :

- Specifikacije potreba,
- pribavljanje ponuda,
- odobravanje nabavke i
- realizacije

i obavlja se u skladu **Procedurom za nabavku i prijem proizvoda i usluga oznaka procedure**

### 8.4.2 Vrste i obim upravljanja

Organizacija obezbeđuje da su isporučeni proizvod ili usluga usaglašeni sa specificiranim zahtevima za nabavku.

Vrsta i obim kontrole isporučioaca i nabavljenog proizvoda zavise od efekta koji sledi realizacijom tog proizvoda ili efekta finalnog proizvoda.

Ocena i izbor isporučioce obavlja se na osnovu:

- njihove sposobnosti da isporuče proizvod i uslugu u skladu sa zahtevima organizacije. i
- spostavljenog kriterijuma za izbor, ocenjivanje i ponovnu procenu.

Nabavka se odvija izdavanjem zvaničnih naloga za nabavku i/ ili ugovora koji jasno opisuju šta se nabavlja.

Primljeni proizvodi ili usluge se zatim verifikuju u odnosu na zahteve da bi se obezbedilo ispunjenje zahteva. Od isporučilaca koji ne obezbede usaglašene proizvode ili usluge može biti zahtevano da sprovedu formalne korektivne mere.

Ove aktivnosti su detaljnije definisane u **Proceduri za nabavku i prijem proizvoda i usluga oznaka procedure**.

### 8.4.3 Informacije za eksterne isporučioce

Informacije o nabavci sadrže:

- Jednoznačnu identifikaciju: opis (definicija karakteristika), količinu, zahtevani rok i svrhu nabavke (namena) proizvoda/usluga;
- zahteve za usaglašenost sa određenim propisima/zahtevima i dokazivanja usaglašenosti sa tim propisima/zahtevima (ako takvi zahtevi postoje) i
- zahteve za proverom/kvalifikacijom proizvoda, procesa ili QMS isporučioaca, kada se to smatra potrebnim.

## 8.5 Proizvodnja i pružanje usluga

### 8.5.1 Upravljanje proizvodnjom i pružanjem usluga

Da bi se upravljalo pružanjem svojih proizvoda ili usluga, organizacija razmatra sledeće, kada je primenjivo:

- Raspoloživost dokumenata ili zapisa koji definišu karakteristike proizvoda ili usluga, kao i rezultate koje treba postići;
- raspoloživost i primenu odgovarajućeg monitoringa i merenja resursa;
- aktivnosti implementacije monitoringa i merenja;
- upotrebu odgovarajuće infrastrukture i okruženja;
- imenovanje kompetentnih osoba koje poseduju sve zahtevane kvalifikacije;
- Implementaciju mera kojima se sprečavaju ljudske greške i
- Implementaciju aktivnosti puštanja u rad, isporuke i aktivnosti nakon isporuke.

#### Varijanta 1

Organizacija ne koristi nikakve "specijalne procese" u kojima rezultat procesa ne može biti verifikovan pratećim monitoringom ili merenjem. Svi takvi specijalni procesi koji se daju eksternim provajderima kontrolisani su, odnosno autsorsovani prema dokumentu **Procesi iz autsorsa**.

#### Varijanta 2

Organizacija koristi "specijalne procese" u kojima rezultat procesa ne može biti verifikovan pratećim monitoringom ili merenjem. Specijalni procesi koji se koriste i metode validacije svakog definisani su u dokumentu **Specijalni procesi**

#### Varijanta 3

Organizacija koristi "specijalne procese" u kojima rezultat procesa ne može biti verifikovan pratećim monitoringom ili merenjem. Specijalni procesi koji se koriste i metode validacije svakog definisani su u dokumentu **Specijalni procesi**

Ukoliko "specijalni procesi" u kojima rezultat procesa ne mogu biti verifikovani pratećim monitoringom ili merenjem, oni se daju eksternim provajderima, odnosno autsorsovani prema dokumentu **Procesi iz autsorsa**.

### 8.5.2 Identifikacija i sledljivost

Organizacija odgovarajućim sredstvima identifikuje izlazne elemente proizvoda ili usluge. Takva identifikacija uključuje status proizvoda ili usluge u pogledu zahteva za monitoring i merenje i obavlja se u skladu sa zahtevima **Procedure identifikaciju i sledljivost proizvoda oznaka**

Ukoliko nije na drugi način ukazano da :

- su neusaglašeni i
- da je potrebna inspekcija ili neki drugi sličan identifikator,

svaki proizvod ili usluga smatraće se usaglašenim i odgovarajućim za upotrebu.

Ukoliko je zahtevana jedinstvena sledljivost ugovorom, zakonski ili zbog drugih ustanovljenih zahteva, organizacija definiše, kontroliše i evidentira jedinstvenu identifikaciju proizvoda ili usluge.

### 8.5.3 Imovina koja pripada korisnicima ili eksternim isporučiocima

#### Varijanta 1

U skladu sa tačkom 4.3 Priručnika, organizacija ne primenjuje zahteve sistema menadžmenta kvalitetom SRPS ISO 9001:2015 u tačkama 8.5.3.

**Varijanta 2**

Organizacija pažljivo postupa sa imovinom korisnika ili isporučilaca dok je ona pod kontrolom organizacije ili dok je koristi organizacija. Po prijemu se takva imovina identifikuje, verifikuje, štiti i čuva. Ukoliko se bilo koja takva imovina izgubi, ošteti ili se na drugi način nađe da nije pogodna za upotrebu, to se prijavljuje korisniku ili isporučiocu i evidentira kroz zapise.

Intelektualna svojina korisnika, uključujući podatke dobijene od korisnika za korišćenje tokom projektovanja, proizvodnje i/ ili inspekcije, identifikuje se, održava i čuva kako bi se sprečio slučajni gubitak, oštećenje ili neprikladna upotreba.

**8.5.4 Očuvanje**

Organizacija čuva usaglašenost proizvoda ili drugih izlaznih elemenata procesa tokom interne obrade i isporuke i obavlja se u skladu sa **Procedurom za rukovanje i skladištenje proizvoda**  
**Oznaka procedure**

Očuvanje u ovom smislu uključuje:

- identifikaciju,
- rukovanje, pakovanje,
- odlaganje i
- zaštitu

Očuvanje se takođe odnosi na sastavne delove proizvoda.

**8.5.5 Aktivnosti nakon isporuke**

Organizacija ispunjava sledeće zahteve nakon isporuke koji su vezani za proizvode i usluge (N\*):

- zahteve zakona i propisa sa kojima se organizacija saglasila;
- prirodu, upotrebu i predviđeni životni vek njenih proizvoda i usluga;
- potencijalne neželjene posledice povezane sa njenim proizvodima i uslugama;
- zahteve korisnika i
- povratne informacije od korisnika.

I definisane su **Procedurom za isporuku proizvoda kupcu** **oznaka procedure**

NAPOMENA\* Aktivnosti nakon isporuke mogu da obuhvataju mere u okviru odredaba garancije, ugovorne obaveze, kao što su usluge održavanja, i dodatne usluge, npr. recikliranje i konačno odlaganje.

**8.5.6 Upravljanje izmenama**

Organizacija preispituje i upravlja planiranim i neplaniranim izmenama procesa u meri u kojoj je to neophodno da bi se obezbedio kontinuitet usaglašenosti sa svim zahtevima.

Sve izmene se:

- preispituju;
- verifikuju ili validiraju pre primene;
- odobravaju, uključujući odobrenje korisnika, ako je to potrebno ;

U zavisnosti od prirode izmene, utvđuju se potreba za čuvanjem dokumentovanih informacija i format u kome one treba da se čuvaju:

- beleške iz aktivnosti preispitivanja;
- rezultate verifikacije i validacije;
- opis izmene;
- detalje o osobama koje odobravaju primenu izmene (uključujući korisnika, ako je to odgovarajuće)

### **8.6 Puštanje proizvoda i usluga**

Pregledi, inspekcije i testiranja se sprovode u odgovarajućim fazama da bi se verifikovalo da su ispunjeni zahtev za proizvod ili uslugu obavljaju se pre puštanja proizvoda ili usluga, odnosno pre isporuke .

Kriterijumi za prihvatanje proizvoda ili usluga definisani su u odgovarajućoj dokumentaciji koja obuhvata:

- dokaze o usaglašenosti sa kriterijumima za prihvatanje i
- sledljivost do osobe ili osoba koje su ovlašćene za puštanje

### **8.7 Upravljanje neusaglašenim izlaznim elementima**

Organizacija obezbeđuje da se proizvodi ili usluge ili drugi izlazni elementi procesa koji nisu usaglašeni identifikuju i da se njima upravlja da bi se sprečila njihova nenamerna upotreba ili isporuka.

Mere za takve neusaglašenosti definisane su u **Proceduri za upravljanje neusaglašenostima** i **oznaka procedure** i obuhvata:

- korigovanje neusaglašenosti;
- potpuno ukonjanje neusaglašenost iz procesa
- korektivne mere koje se preduzimaju da se izbegne ponavljanje neusaglašenosti i
- one osobe koje imaju odgovornost da odobre puštanje neusaglašenog proizvoda i usluge.

## 9 VREDNOVANJE PERFORMANSI

### 9.1 Praćenje, merenje, analiza i vrednovanje

#### 9.1.1 Opšte

Organizacija koristi sistem menadžmenta kvalitetom da poboljša svoje procese, proizvode i usluge. Ta poboljšavanja imaju za cilj da se ispune potrebe i očekivanja korisnika, kao i drugih zainteresovanih strana u meri u kojoj je to moguće.

#### 9.1.2 Zadovoljstvo korisnika

Kao jedno od merenja performansi sistema menadžmenta, u organizaciji se prate informacije koje se odnose na zadovoljstvo korisnika u pogledu ispunjenja njegovih zahteva i obavlja se u skladu sa zahtevima **Procedure za preispitivanje zadovoljstva korisnika** oznaka procedure koja obuhvata:

- Merenje zadovoljstva korisnika:
  - metode za prikupljanje i merenje informacija o zadovoljstvu korisnika i
  - način i rokove rešavanja prigovora i reklamacije korisnika.
- analizu prikupljenih informacija i rokove izrada izveštaja i obaveštavanje o zadovoljstvu korisnika i
- predlog mera i rokove za poboljšavanje zadovoljstva korisnika.

#### 9.1.3 Analiza i vrednovanje

Organizacija analizira i vrednuje odgovarajuće podatke i informacije koji proizlaze iz praćenja i merenja.

- a) usaglašenosti proizvoda i usluga vezano sa zahtevima t.8.5 -Proizvodnja i pružanje usluga;
- b) stepena zadovoljstva korisnika vezano sa t.9.1.2 -Zadovoljstvo korisnika
- c) performansi i efektivnosti sistema menadžmenta vezano sa t.4.4 -Sistem menadžmenta kvalitetom i njegovi procesi;
- d) efektivnosti planiranja vezano sa t.6.2 -Ciljevi kvaliteta i planiranje njihovog ostvarivanja i
- e) efektivnosti mera preduzetih zbog rizika i mogućnosti vezano za t.6.1.2 - Mere koje se odnose ba rizike i prilike.

Rezultati analize koristiće se za procenu dostignutog stepena sistema menadžmenta kvalitetom organizacije i predloge mera za poboljšavanje

### 9.2 Interna provera

Organizacija sprovodi interne provere u planiranim intervalima da bi se utvrdilo da li je sistem menadžmenta kvalitetom efektivno implementiran, da se održava i da li je usaglašen sa:

- Ugovornim i zakonskim zahtevima,
- zahtevima standarda ISO 9001 i
- zahtevima sistema menadžmenta kvalitetom organizacije.

Ove aktivnosti su definisane sa zahtevima **Procedure provere SMK** oznaka procedure.

## 9.3 Preispitivanje od strane rukovodstva

### 9.3.1 Opšte

Preispitivanje sistema menadžmenta kvalitetom sprovodi se kako bi se utvrdili:

- adekvatnost, pogodnost i efikasnost sistema menadžmenta kvalitetom za ispunjenje politike i ciljeva kvaliteta i zahteva standarda za sistem menadžmenta kvalitetom,
- vrednovanja mogućnosti za poboljšavanje performansi sistema menadžmenta, procesa i proizvoda
- potrebe za izmenama u organizaciji, politici, ciljevima i sistemu menadžmenta kvalitetom.

Ovo preispitivanje obavlja se najmanje jednom godišnje, kada se preispituje celokupan sistem menadžmenta organizacije radi obezbeđenja njegove neprekidne efikasnosti i efektivnosti u proteklom periodu i ocene mogućnosti za poboljšavanje i potrebu za izmenama u sistemu menadžmenta kvalitetom organizacije

Preispitivanje sistem menadžmenta kvalitetom može se vršiti i tokom godine naročito posle internih i eksternih provera sistema menadžmenta organizacije ili u slučaju većih poremećaja u poslovanju organizacije.

Aktivnosti preispitivanja prikazani su u **Priveduri za preispitivanje QMS od strane rukovodstva oznaka**

### 9.3.2 Ulazni elementi preispitivanja

1. Ulazni elementi preispitivanja obuhvataju:
2. ciljevi kvaliteta (6.2)
3. status mera iz prethodnih preispitivanja od strane rukovodstva (9.3.3);
4. rezultatima provera QMS (9.2);
5. reagovanju korisnika (9.1.2);
6. performansama procesa i usaglašenost proizvoda (4.4 i 8.6);
7. performanse eksternih isporučilaca (8.2);
8. adekvatnost resursa (7.1);
9. neusaglašenosti i korektivne mere(10.2);
10. izmenama koje bi mogle uticati na QMS (4.1) i
11. preporukama za poboljšavanje (10.1)

### 9.3.3 Izlazni elementi preispitivanja

Rukovodstvo organizacije na sastanku, razmatra i donosi odluke po izveštajima i donosi odgovarajuće odluke o zaduženjima, nosiocima zadataka i rokove realizacije za:

- a. Poboljšavanje efektivnosti QMS i njegovih procesa (10.1);
- b. izmenama u sistema menadžmenta organizacije, ukoliko su potrebne (6.3);
- c. poboljšavanje proizvoda u vezi sa zahtevima korisnika (9.1.2) i
- d. potrebne resurse (7.1)

## 10 POBOLJAŠAVANJE

### 10.1 Opšte

Organizacija koristi sistem menadžmenta kvalitetom da poboljša svoje procese, proizvode i usluge u cilju ispunjavanja zahteva korisnika i povećavanje njegovog zadovoljstva koje se odnosi na:

- Poboljšavanje proizvoda i usluga kako bi se ispunjavali zahtevi, kao i da bi se bavilo budućim potrebama i očekivanjima;
- korigovanje, sprečavanje i smanjenje neželjenih efekata i
- poboljšavanje performansi i efektivnosti sistema menadžmenta kvalitetom.

### 10.2 Neusaglašenost i korektivna mera

U organizaciji se preduzimaju korektivne mere kako bi se eliminisali uzroci neusaglašenosti, da bi se eliminisali uzroci potencijalnih neusaglašenosti i da bi se sprečilo njihovo javljanje.

Po nastanku neusaglašenosti, u organizaciji se :

- Reaguje na neusaglašenost i :
  - preduzimaju mere da se upravlja njom i koriguje je;
  - bavi posledicama,
- vrednuje potrebu za merom da bi se eliminisao uzrok ili uzroci neusaglašenosti, sa ciljem da se ne pojavi ponovo ili da ne nastane na drugom mestu, tako da:
  - preispituje i analizira neusaglašenosti,
  - utvrđuje uzroke neusaglašenosti i
  - utvrđuje da li postoje ili potencijalno mogu da nastanu slične neusaglašenosti;
- primenjuje svaku potrebnu meru;
- preispituje efektivnost svake korektivne mere koja je preduzeta;
- kada je neophodno, ažurira rizike i prilike koji su utvrđeni tokom planiranja i
- po potrebi, vrši izmene u sistemu menadžmenta kvalitetom

Ove aktivnosti se sprovode korišćenjem formalnog sistema korektivnih mera i definisane su u **Proceduri za korektivne mere** oznaka procedure .

### 10.3 Stalno poboljšavanje

Organizacije stalno poboljšava pogodnost, adekvatnost i efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom da bi utvrdila potrebe stalnog poboljšavanja sistema menadžmenta kvalitetom, razmatranjem:

- rezultata analize i vrednovanja (t.9.1.3) i
- izlaznih rezultata preispitivana od strane rukovodstva (9.3.3)

## PRILOZI

**Ukoliko se u Uputstvu upućuje na procedure raditi pregled kako sledi**

**Pregled procedura zahtevanih Uputstvom**

t.stand.	Naziv	oznaka
4.4	Procedura za upravljanje procesima	XXXXXXXXXX
6.2	Procedura za aktivnosti planiranja	XXXXXXXXXX
7.1.3	Procedura za održavanje ifrastrukture	XXXXXXXXXX
7.1.5.2	Procedura za etaloniranje i održavanje merne opreme	XXXXXXXXXX
7.1.6	Procedur za obuku, i obrazovanje	XXXXXXXXXX
7.4	Procedura za internu i eksternu komunikaciju	XXXXXXXXXX
7.5.2	Procedura za upravljanje dokumentima i zapisima	XXXXXXXXXX
8.2.2	Procedura za davanje ponude i naručivanje	XXXXXXXXXX
8.3	Procedura za projektovanje i razvoj proizvoda i usluga	XXXXXXXXXX
8.4.1	Procedura za nabavku i prijem proizvoda i usluga	XXXXXXXXXX
8.5.2	Procedura za identifikaciju i sledljivost proizvoda	XXXXXXXXXX
8.5.4	Procedura za rukovanje i skladištenje proizvoda	XXXXXXXXXX
8.5.5	Procedura za isporuku proizvoda kupcu	XXXXXXXXXX
8.7	Procedura za upravljanje neusaglašenostima	XXXXXXXXXX
9.1.2	Procedura za preispitivanje zadovoljstva korisnika	XXXXXXXXXX
9.2	<b>Procedure provere SMK</b> oznaka procedure.	XXXXXXXXXX
9.3	Procedura za preispitivanje od strane rukovodstva	XXXXXXXXXX
10.2	Procedura za korektivne mere	XXXXXXXXXX

Mesto i GGGG-mm-dd

direktor  
Ime i prezime

-----  
(potpis)