



Međunarodna organizacija za standardizaciju



Međunarodni forum za akreditaciju

Datum: 5. jun 2009.

## ISO 9001 Grupa za praksu proveravanja

### Uputstvo:

#### PROVERAVANJE POLITIKE KVALITETA, CILJEVA KVALITETA I PREISPITIVANJA OD STRANE RUKOVODSTVA

##### **1 Proveravanje politike kvaliteta**

Politika kvaliteta i njena efektivna primena mogu zaista da budu ocenjene samo na osnovu sveukupnih rezultata provere.

Metode proveravanja treba da obuhvate:

- intervjuisanje najvišeg rukovodstva da bi se razumeo njihov pristup i posvećenost kvalitetu (veza: [apg-Kako proveravati procese najvišeg rukovodstva](#));
- vrednovanje, kroz zapise sa preispitivanja od strane rukovodstva, posvećenosti i uključenosti najvišeg rukovodstva u uspostavljanje, primenu, praćenje i ažuriranje politike kvaliteta;
- ocenjivanje da li je rukovodstvo efektivno „prevelo” politiku kvaliteta u razumljive reči i smernice na svim nivoima u organizaciji, sa odgovarajućim ciljevima za svaku funkciju/nivo na koje se primenjuju;
- sprovođenje intervjua sa osobljem da bi se verifikovalo da li ono poseduje neophodnu svest, razumevanje i znanje o načinu na koji se politika kvaliteta organizacije **odnosi na njihove sopstvene aktivnosti** bez obzira na termine koje ti ljudi koriste da bi izrazili svoje razumevanje;
- traženje dokaza o efektivnom širenju politike kvaliteta kroz odgovarajuću komunikaciju.

##### **2 Proveravanje ciljeva kvaliteta**

Proveravači treba da verifikuju da su opšti ciljevi kvaliteta organizacije tako definisani da odražavaju politiku kvaliteta, da su suštinski jasni, ujednačeni i kompatibilni sa opštim ciljevima poslovanja, uključujući i očekivanja korisnika. Ako to nije slučaj, proveravači bi trebalo da dalje vrednuju posvećenost najvišeg rukovodstva kvalitetu.

Ispunjenost ciljeva kvaliteta treba da bude merljiva i dokumentovana.

Ne postoji specificiran način za identifikovanje ili dokumentovanje ciljeva kvaliteta pošto oni mogu da se pojave u poslovnim planovima, ishodima preispitivanja od strane rukovodstva, godišnjem budžetima i sl. Od samih proveravača zavisi kako će se uveriti da su ciljevi adekvatno dokumentovani.

Proveravači treba da dobiju dokaze o načinu na koji su ciljevi kvaliteta pogodno raspoređeni kroz organizacionu strukturu i procese i raspoređeni da povežu opšte strateške ciljeve sa ciljevima rukovodstva i naniže do specifičnih operativnih aktivnosti.

Preporučuje se da se dokumentovani ciljevi kvaliteta pregledaju u fazi provjere koja se odnosi na preispitivanje dokumentacije.

Pre završetka provjere proveravači moraju da budu ubeđeni da su ciljevi kvaliteta realni i da su relevantni, kao i da su u organizaciji dodeljeni neophodni resursi odgovornom osoblju za ispunjavanje njihovih ciljeva. Dokazi o tome trebalo bi dobiti na svim nivoima organizacije.

Ciljevi kvaliteta nisu statični i potrebno je da budu ažurirani u svetlu napretka tekućeg poslovanja i traženja stalnog poboljšavanja. Proveravači bi trebalo da verifikuju da ukupne performanse organizacije odražavaju ciljeve politike kvaliteta i da u razumnoj meri ispunjavaju ciljeve kvaliteta.

Proveravači bi trebalo da imaju na umu da ispunjavanje ciljeva može da se meri kvalitativno ili kvantitativno. Takođe, treba da imaju na umu da postoji jasna veza između dinamičkih aspekata revizije politike kvaliteta i ciljeva kvaliteta, kao i posvećenosti organizacije stalnim poboljšavanjima.

### **3 Proveravanje preispitivanja od strane rukovodstva**

Standard ISO 9001 zahteva od najvišeg rukovodstva da preispituje sistem menadžmenta kvalitetom organizacije, u planiranim intervalima, radi obezbeđenja njegove stalne pogodnosti, adekvatnosti i efektivnosti. Preispitivanje može da se sprovodi na posebnom sastanku, ali to nije zahtev standarda. Ima mnogo načina na koje najviše rukovodstvo može da preispita sistem menadžmenta kvalitetom, kao što su primanje i preispitivanje izveštaja predstavnika rukovodstva ili drugog osoblja, elektronska komunikacija ili kao deo redovnih sastanaka rukovodstva, na kojima se, takođe, razmatraju pitanja budžeta i ciljeva.

Preispitivanje od strane rukovodstva je proces koji bi trebalo da se sprovodi i proverava korišćenjem procesnog pristupa.

Standard ISO 9001, tačka 5.6.2, specificira ulazne elemente za proces preispitivanja od strane rukovodstva i te teme moraju da budu obuhvaćene. Međutim, ovo nisu jedine teme koje mogu da se uključe u preispitivanje. One ne moraju da se razmatraju pojedinačno ili istovremeno, već kao deo opšteg preispitivanja poslovanja. Proveravači bi trebalo da budu svesni da ti ulazni elementi mogu imati različite oblike, kao što su izveštaji, dijagrami trendova i sl.

Kao izlazni elementi iz procesa preispitivanja od strane rukovodstva treba da postoji dokaz o odlukama u pogledu:

- promena politike kvaliteta i ciljeva;
- planova i mogućih mera za poboljšavanja;
- promene resursa;
- revizije planova poslovanja;
- budžeta.

Izlazni elementi se ne odnose samo na poboljšavanja ili promene, već mogu da obuhvate odluke o ostalim važnim pitanjima, kao što su planovi uvođenja novih proizvoda.

Zapisi o preispitivanju od strane rukovodstva se zahtevaju, ali njihov oblik nije specificiran. Zapisnici sa sastanaka najčešća su vrsta zapisa, ali elektronski zapisi, statistički dijagrami i prezentacije i dr. mogu biti prihvatljive vrste zapisa.

Proces preispitivanja od strane rukovodstva bi mogao, takođe, da obuhvati elemente planiranja sistema menadžmenta kvalitetom kada se razmatraju promene u procesima i

sistemima. U tim slučajevima proveravači treba da preispitaju da li sledeće teme treba ili ne treba razmatrati:

- Da li bi izmene u sistemu menadžmenta ili poslovanja u celini imale uticaj na ostale delove sistema ili poslovanja?
- Da li su predložene izmene vrednovane pre primene?
- Da li se pri pripremanju strateških planova uzimaju u razmatranje pitanja kao što su ona navedena pod tačkom 4.1 standarda?
- Da li su identifikovana potrebna upravljanja pre nego što je započeto korišćenje procesa iz autsorsa?

**Proces preispitivanja od strane rukovodstva ne bi trebalo sprovesti samo da bi se ispunili zahtevi standarda i proveravača; on treba da bude sastavni deo procesa menadžmenta poslovanjem organizacije.** Ukupno preispitivanje od strane rukovodstva je kompleksan proces, obavljen na više nivoa u organizaciji. To je uvek dvosmerni proces, koji započinje najviše rukovodstvo sa ulaznim elementima sa svih nivoa u organizaciji. Te aktivnosti mogu da variraju od dnevnih, nedeljnih, mesečnih sastanaka, sastanaka na nivou cele organizacije do jednostavnih diskusija ili izveštaja.

Proveravači treba da traže dokaze da ulazni elementi i izlazni elementi procesa preispitivanja od strane rukovodstva odgovaraju veličini i složenosti organizacije, kao i da mogu da budu iskorišćeni da poboljšaju poslovanje. Proveravači treba, takođe, da uzmu u obzir strukturu rukovodstva organizacije, kao i način na koji se proces preispitivanja od strane rukovodstva koristi u toj strukturi.

---

Za dalje informacije o ISO 9001 Grupi za praksu proveravanja, pogledajte članak *Uvod u ISO 9001 Grupu za praksu proveravanja*.

*ISO 9001 Grupa za praksu proveravanja* će koristiti povratne informacije od korisnika da utvrdi da li je potrebno uraditi dodatna dokumenta ili revidovati postojeća.

Komentare na dokumenta ili prezentacije mogu se slati na sledeću e-mail adresu: [charles.corrie@bsigroup.com](mailto:charles.corrie@bsigroup.com)

Ostali materijali i prezentacije ISO 9001 Grupe za praksu proveravanja se mogu naći na:

[www.iaf.nu](http://www.iaf.nu)  
[www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup](http://www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup)

### **Odricanje od odgovornosti**

Ovaj dokument nisu usvojili Međunarodna organizacija za standardizaciju (ISO), ISO Tehnički komitet 176 ili Međunarodni forum za akreditaciju (IAF).

Informacije koje on sadrži koriste se u svrhe edukacije i razmene informacija. *ISO 9001 Grupa za praksu proveravanja* ne preuzima odgovornost za bilo kakve greške, izostavljanja ili ostale obaveze koje mogu prosteći na osnovu korišćenja tih informacija.