



Međunarodna organizacija za standardizaciju



Međunarodni forum za akreditaciju

Datum: 5 jun 2009.

ISO 9001 Grupa za praksu proveravanja

Uputstvo:

Proveravanje uslužnih organizacija

1. Uvod

Iako je namena standarda ISO 9001 da se primenjuje u organizacijama svih vrsta, bez obzira na tip, veličinu ili proizvod koji isporučuju, postoje brojne karakteristike uslužnih organizacija koje zahtevaju specifičnu pažnju u toku provera preko treće strane. Zbog toga ovaj dokument ima svrhu da pruži uputstva proveravačima za proveravanje usklađenosti uslužnih organizacija sa zahtevima ISO 9001. Poseban naglasak stavljen je na zahteve tačke 7.3 *Projektovanje i razvoj*, tačke 7.5.2 *Validacija procesa proizvodnje i pružanja usluge* i tačke 8.3 *Upravljanje neusaglašenim proizvodom*.

2. Uslužne organizacije

Prema standardu ISO 9000, tačka 3.4.2 *Proizvod*:

„Usluga je rezultat bar jedne aktivnosti koja se obavlja na interfejsu između isporučioaca i korisnika i po pravilu je nematerijalne prirode. Pružanje usluge može obuhvatati, na primer:

- aktivnost koja se obavlja na materijalnom proizvodu koji je isporučio korisnik (na primer: automobil koji treba popraviti);
- aktivnost koja se obavlja na nematerijalnom proizvodu koji je isporučio korisnik (na primer: izjava o prihodu koja je potrebna za povraćaj poreza);
- isporuku nematerijalnog proizvoda (na primer: davanje informacija u kontekstu prenošenja znanja);
- stvaranje prijatnog okruženja za korisnika (na primer: u hotelima i restoranima).“

Većina organizacija ima element usluge u svom proizvodu. To može da se proteže od skoro 100 % usluge (u slučaju advokatske firme, na primer) do relativno male komponente usluge u slučaju proizvodne organizacije koja, na primer, pruža usluge nakon prodaje.

3. Uputstvo za proveravanje

3.1 Projektovanje i razvoj usluge

Kada se razmatra da li je tačka 7.3 standarda ISO 9001 u uslužnoj organizaciji primenljiva ili nije primenljiva, važno je setiti se definicije „projektovanja i razvoja“, koja, prema tački 3.4.4 standarda ISO 9000, jeste „skup procesa koji pretvara zahteve u specificirane karakteristike“. Takođe, prema standardu ISO 9000 **zahtevi** su „potrebe ili očekivanja koji su iskazani, po pravilu podrazumevani ili obavezni“, a karakteristike usluge su svojstvene karakteristike, koje mogu da obuhvate:

- senzorne (na primer: odnosi se na miris, dodir, ukus, vid, sluh),
- ponašanje (na primer: učtivost, poštenje, istinoljubivost),
- vremenske (na primer: tačnost, pouzdanost, raspoloživost),
- ergonomske (na primer: psihološke karakteristike ili karakteristike koje se odnose na bezbednost ljudi)
- opipljive (na primer: merljive karakteristike; to mogu biti bilo karakteristike fizičkih sredstava koje se koriste za pružanje usluge, na primer: maksimalna brzina aviona, ili sredina u kojoj se pruža usluga, na primer: unutrašnja temperatura ili prostor aviona).

Sasvim je uobičajeno za organizacije da razmotre samo materijalnu komponentu svog proizvoda kada odgovaraju na zahteve tačke 7.3 zaboravljajući da glavna usredsređenost treba da bude na projektovanju i razvoju nematerijalnog proizvoda (same usluge). Pored toga, biće potrebno da organizacija projektuje način na koji će usluga biti pružena njenim korisnicima.

Ako organizacija predloži da opravda izostavljanje projektovanja i razvoja iz svog sistema menadžmenta kvalitetom, proveravač treba pažljivo da oceni obrazloženje u svetlu prethodno navedenog. Proveravač, takođe, treba da ispita da li organizacija ima efektivan proces projektovanja i razvoja koji dovoljno definiše karakteristike njene usluge i njenog procesa pružanja usluge koji su potrebni da bi bile ispunjene potrebe i očekivanja korisnika.

3.2 Validacija procesa proizvodnje i pružanja usluge

Pod procesima koji su potrebni da se realizuje usluga mogu da se identifikuju dva tipa procesa pružanja usluga:

- oni koji uključuju korisnika u sam proces realizacije usluge (isporuka u realnom vremenu) i
- oni kod kojih se rezultat isporučuje korisniku nakon realizacije procesa.

U primeru hotelske usluge, proces prijavljivanja i odjavljivanja gosta bi verovatno uključio isporučivanje usluge u realnom vremenu, dok bi usluga čišćenja sobe gosta obično bila isporučena nakon završetka procesa (koji bi mogao biti kontrolisan i doraden ako je neophodno da bi se ispravile sve neusaglašenosti).

Slični procesi mogu se pronaći u proizvodnim organizacijama koje pružaju usluge u vezi sa svojim proizvodima, na primer: rešavanje reklamacija i potraživanja u garantnom roku, popravka proizvoda od strane servisnih jedinica organizacije, ili aktivnosti održavanja proizvoda koje se sprovode u prostorijama klijenta.

Za one procese koji uključuju isporuku u realnom vremenu, a koji se sprovode u direktnom interfejsu organizacije i korisnika, retko se može (ukoliko se uopšte može) izvršiti verifikacija naknadnim praćenjem i merenjem, pre nego što se usluga „isporuči“ korisniku. Zbog toga takvi procesi treba da budu predmet validacije u skladu sa zahtevom tačke 7.5.2 standarda ISO 9001. To je takođe neophodno da bi se **sprečila** pojava neusaglašenosti.

Da bi se osiguralo adekvatno upravljanje kvalitetom usluge koja se pruža, proveravač treba da:

- razume karakteristike usluge, proces pružanja usluge i njihove kriterijume za prihvatanje onako kako ih je definisala organizacija (to treba da se uradi u toku faze 1 provere);
- utvrdi da li je sprovedena validacija procesa pružanja usluge u „realnom vremenu“ (ili drugi proces koji zahteva validaciju) i da li su uzeti u obzir rizici koji su sa tim povezani;
- oceni da li su odgovarajući alati, obuke i ovlašćenja obezbeđeni relevantnom osoblju.

Za mnoge uslužne delatnosti pružanje usluge je momentalno (kao što je proces u „realnom vremenu“), što ne dozvoljava kontrolisanje pre isporuke konkretne usluge. Razmišljanje prema principima kvaliteta kaže da je troškovno najefektivniji način poslovanja da se primeni filozofija „specijalnih procesa“ na SVE procese: što organizacija pravilnije postavi proces, to manje organizacija treba da brine o rezultatu procesa. Zato je jako malo verovatno da se ova tačka može isključiti.

3.3 Upravljanje neusaglašenim proizvodom

U slučajevima procesa pružanja usluge koji direktno uključuju korisnika, „upravljanje neusaglašenim proizvodom“ (tačka 8.3) predstavlja način na koji organizacija rešava neusaglašenosti u pružanju usluge dok se ne definišu i sprovedu odgovarajuće korektivne mere.

Tamo gde je neusaglašenost identifikovana, proveravač mora da ispita:

- da li je relevantnom osoblju dodeljeno dovoljno ovlašćenja da odluči o daljem postupanju sa uslugom, na primer:
 - da odmah prekine pružanje usluge,
 - da zameni izvršenu uslugu,
 - da ponudi alternativu;
- procese reklamacija i žalbi korisnika usluge;
- sve privremene korekcije koje se sprovode da bi se ublažili efekti neusaglašenosti (na primer: refundiranje, kreditiranje, poboljšanje kvaliteta i drugo);
- identifikaciju, odvajanje i zamenu relevantne opreme za pružanje usluge, pružalaca usluge i okoline.

To će omogućiti proveravaču da prosudi da li je upravljanje takvim neusaglašenim proizvodom efektivno.

Napomena: U takvim situacijama sistem menadžmenta kvalitetom treba da sadrži odredbe za prikupljanje podataka o neusaglašenostima i povratnim informacijama na odgovarajućem nivou rukovođenja kako bi se efektivno definisale i sprovele korektivne mere.

U slučajevima kada se rezultati usluge isporučuju nakon realizacije procesa, „upravljanje neusaglašenim proizvodom“ može biti zasnovano na uobičajenim tehnikama praćenja i kontrolisanja. Dokaze bi trebalo posmatrati kroz adekvatnost i efektivnost primene tih tehnika.

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

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

www.iaf.nu

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.