



Međunarodna organizacija za standardizaciju



Međunarodni forum za akreditaciju

Datum: 5. jun 2009.

ISO 9001 Grupa za praksu proveravanja

Uputstvo:

Proveravanje procesa prikupljanja povratnih informacija od korisnika

1) Uvod

Proces prikupljanja povratnih informacija od korisnika je kritičan deo sistema menadžmenta kvalitetom i zbog toga treba da mu se posveti odgovarajuća pažnja tokom provere preko treće strane. Povratne informacije od korisnika su jedan od primarnih indikatora performansi koji mogu da se koriste za prosuđivanje o ukupnoj efektivnosti QMS-a. Zbog toga je važno da proveravač verifikuje da:

- a) preko svojih kanala za komuniciranje sa korisnicima organizacija promoviše adekvatnu svest o procesu putem koga korisnici mogu da pruže povratne informacije,
- b) ulazni elementi procesa prikupljanja povratnih informacija obuhvataju relevantne, reprezentativne i pouzdane podatke,
- c) postoji efektivna analiza podataka i
- d) izlazni elementi iz ovog procesa daju korisne informacije za preispitivanje od strane rukovodstva i za druge procese QMS-a da bi se povećalo zadovoljstvo korisnika i pokretalo stalno poboljšavanje.

2) Koji su zahtevi?

2.1) Ukupni cilj standarda ISO 9001, kao što je dato u tački 1.1, jeste da specificira zahteve za sistem menadžmenta kvalitetom kada organizacija:

- a) treba da pokaže svoju sposobnost da dosledno isporučuje proizvod koji ispunjava zahteve korisnika i zakona i ostalih propisa i
- b) ima za cilj da poveća zadovoljstvo korisnika efektivnom primenom sistema, uključujući procese stalnog poboljšavanja sistema, kao i dokazivanje usaglašenosti sa zahtevima korisnika i zakona i ostalih propisa.

2.2) Tačka 7.2.3 zahteva da organizacija „utvrđuje i primenjuje efektivna rešenja za komuniciranje sa korisnicima u vezi sa povratnim informacijama od korisnika, uključujući i njihove prigovore”.

2.3) Tačka 8.2.1 u ISO 9001 glasi:

„Kao jedno od merenja performansi sistema menadžmenta kvalitetom, organizacija mora da prati informacije o zapažanju korisnika o tome u kojoj meri je ispunila njegove zahteve. Moraju da se utvrde metode za dobijanje i korišćenje tih informacija.“

Uputstvo Tehničkog komiteta ISO/TC176 o terminologiji (ISO/TC176/SC2/N526R) naglašava da termin **pratiti** znači „posmatrati, nadgledati, održavati preispitivanje; meriti ili ispitivati u intervalima“. Važno je da proveravači prepoznaju da za organizaciju nema specifičnog zahteva u tački 8.2.1 standarda ISO 9001 da sprovodi zvanična istraživanja zadovoljstva korisnika ili druga merenja zadovoljstva korisnika, mada to, naravno, može da bude koristan alat za praćenje percepcije korisnika. Zato je važno da organizacija pokuša da vidi stvari iz perspektive korisnika i da prati percepciju korisnika; merenje zadovoljstva korisnika može u nekim situacijama da bude pogodno, ali to nije direktan zahtev standarda.

NAPOMENA: Kao dodatak ovim specifičnim pozivanjima na proces prikupljanja povratnih informacija od korisnika, u celom standardu postoji veliki broj indirektnih pozivanja koja proveravači treba da uzmu u obzir. Primeri uključuju povratne informacije kao deo procesa projektovanja i razvoja, proces validacije i druge procese.

3) Šta treba razmatrati kada se proverava proces prikupljanja povratnih informacija od korisnika?

Prikupljanje povratnih informacija od korisnika je **proces**. On treba da se proveriti kao proces, a ne kao „tačka standarda“. Takođe, vrednovanje treba da se obavi na način na koji se upravlja procesom (videti tačku 4.1 c) u standardu ISO 9001) i da se utvrdi njegova sposobnost da pruži svrsishodne informacije pomoću kojih može da se prosudi o ukupnoj efektivnosti QMS-a. Organizacija treba sama da definiše način na koji dobija te povratne informacije.

Proveravač stoga treba da bude svestan mnogih faktora koji utiču na pristup organizacije i treba da prepozna da nema određenog „recepta“. Dužna pažnja treba da se obrati na faktore kao što su:

- veličina i složenost organizacije;
- stepen sofisticiranosti proizvoda i korisnika;
- rizici povezani sa proizvodom;
- raznovrsnost korisnika.

3.1) Aktivnosti pre provere procesa prikupljanja povratnih informacija od korisnika (faza pripreme)

Proveravač treba da bude svestan specifičnih karakteristika proizvoda organizacije koje verovatno utiču na zadovoljstvo korisnika. Tokom provere proveravač treba da obrati pažnju na indicije koje mogu da ukažu na zadovoljstvo ili nezadovoljstvo korisnika, a koje mogu da se koriste kao ulazni element u proces prikupljanja povratnih informacija od korisnika. Dobri izvori takvih informacija mogu da budu, na primer:

- roba koja je vraćena od korisnika;
- potraživanja u garantnom roku;
- revidirani računi;
- kreditne menice;
- članci u medijima;
- potrošački sajtovi;
- direktna zapažanja korisnika ili komunikacija sa korisnicima (na primer, u uslužnim organizacijama)

3.2) Aktivnosti tokom ocenjivanja procesa

Postoje neka pitanja koja proveravač treba da postavlja tokom provere procesa prikupljanja povratnih informacija od korisnika:

- a) Šta je željeni izlazni element iz procesa? Koje informacije o percepciji korisnika su stvarno **dostupne**? Kako rukovodstvo koristi te informacije da pokrene poboljšanja proizvoda, procesa i QMS-a?
- Da li su sve kategorije korisnika obuhvaćene ovim informacijama? Važno je upamtiti da organizacija može da ima više od jedne kategorije korisnika – videti definiciju „korisnik“ u ISO 9000, tačka 3.3.5. Na primer, proizvođač može da prodaje trgovcima na veliko, koji onda prodaju trgovcima na malo koji onda prodaju opštoj širokoj potrošnji. U ovom slučaju organizacija možda treba da prati sve tri vrste korisnika i svi oni mogu da imaju različite percepcije. Zadovoljavajući jednu grupu, organizacija bi mogla da uznemiri drugu grupu.
- b) **Kako** se sakupljaju podaci koji ulaze u proces?
- Postoji mnogo načina na koje organizacija može da prati percepciju svojih korisnika i proveravač treba da izbegava unapred smišljene ideje o tome kako bi to trebalo da se radi. Neki primeri tehnika koje organizacija može da koristi obuhvataju:
 - vrednovanje „licem u lice“ koje može biti pogodno u mnogim uslužnim organizacijama, kao što su hoteli – „Kako vam je bilo kod nas?“ ili restoranima „Nadam se da ste uživali u obroku“;
 - telefonske pozive ili posete obavljene periodično ili posle isporuke proizvoda i usluga;
 - upitnike ili istraživanja koje je obavila sama organizacija ili nezavisni istraživači tržišta;
 - ostale kontakte sa korisnicima, na primer od strane osoblja koje pruža usluge ili montažu;
 - interne upite osoblja organizacije koje je u kontaktu sa korisnicima;
 - vrednovanje ponovljenog posla;
 - praćenje bilansa naplate, potraživanja u garantnom roku i dr.
 - analizu prigovora korisnika.

Često su prigovori jedine spontane povratne informacije primljene od korisnika i oni treba da se analiziraju u pogledu trendova, ključnih interesa, uticaja i dr. Mora, međutim, da se naglasi da prigovori korisnika ne mogu da budu jedini ulazni element za praćenje percepcije korisnika Takođe, proveravač treba da izbegava donošenje zaključaka samo na osnovu uvida u specifične pojedinačne prigovore – oni treba uvek da se stavljaju u kontekst njihovog ukupnog uticaja na QMS.

c) Koliko su pouzdane informacije?

- U idealnom slučaju, organizacija bi mogla da prati percepciju svih korisnika, ali troškovi takvog načina rada mogli bi da budu preterano visoki. Zato je neophodno da se verifikuju kriterijumi koje je organizacija usvojila za bilo koje uzorkovanje svojih korisnika da bi osigurala da je to reprezentativno i da to odražava rizike i za organizaciju i za njene korisnike
- Proveravač treba da nastoji da verifikuje informacije proizašle iz poređenja sa drugim dokazima dobijenim za vreme obavljanja provere (videti 3.1).
- U nekim slučajevima moglo bi da bude pogodno da proveravač verifikuje informacije direktno kod korisnika organizacije, mada se pri tome može zahtevati određena diplomatija.

d) Kako se analiziraju podaci?

- Jednostavno sakupljanje podataka o percepciji nije dovoljno – proveravač mora da prati ceo proces da bi proverio kako se analiziraju podaci (videti tačku 8.4 u ISO 9001) i kakvi su zaključci doneti imajući u vidu efektivnost QMS-a:
 - Da li postoje trendovi?
 - Da li je situacija stabilna, da li se poboljšava ili pogoršava?
 - Da li se menjaju potrebe i očekivanja korisnika?
- Iako to nije zahtev ISO 9001, može biti pogodno da se organizacija pita o poređenjima u industrijskoj grani, ili o aktivnostima benčmarkinga, sa ciljem da se sagledaju povratne informacije od korisnika u budućnosti.

e) Kako se informacije prikupljene o ovom procesu vraćaju u QMS kao celina?

- Organizacije treba da koriste rezultate procesa prikupljanja povratnih informacija da bi pokrenule korektivne i/ili preventivne mere kao jednu od sveukupnih mera performansi QMS-a. Način na koji ti procesi međusobno deluju treba, takođe, da bude predmet provere.
- Proveravač treba da bude sposoban da prepozna da izlazni elementi iz procesa prikupljanja povratnih informacija od korisnika čine značajan ulazni element za ostale procese QMS-a, kao što su analiza podataka, preispitivanje od strane rukovodstva i procesi stalnog poboljšavanja.
- Proveravač koji nastoji da doda vrednost pokušaće da osigura da organizacija prepozna koristi koje može da donese ispravan proces prikupljanja povratnih informacija od korisnika i da ohrabri (ali ne da zahteva) da organizacija misli i šire od jednostavnog „ispunjavanja zahteva standarda“.

f) Koje su veze sa ostalim procesima QMS-a?

- Proveravač treba da prepozna da je proces prikupljanja povratnih informacija od korisnika u važnim vezama i spregama sa nekoliko drugih procesa QMS-a, koji obuhvataju, ali se ne ograničavaju samo na njih, sledeće tačke standarda:
 - 5.6 Preispitivanje od strane rukovodstva

- 7.5.2 Validacija procesa
 - 7.2.3 Komunikacija sa korisnicima
 - 7.3.6 Validacija projektovanja i razvoja
 - 7.3.7 Izmene u projektovanju i razvoju
-

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 proisteći na osnovu korišćenja tih informacija.