

# **Obuka za definisanje liste prioriternih, kriti nih i klju nih procesa**

## Definicije

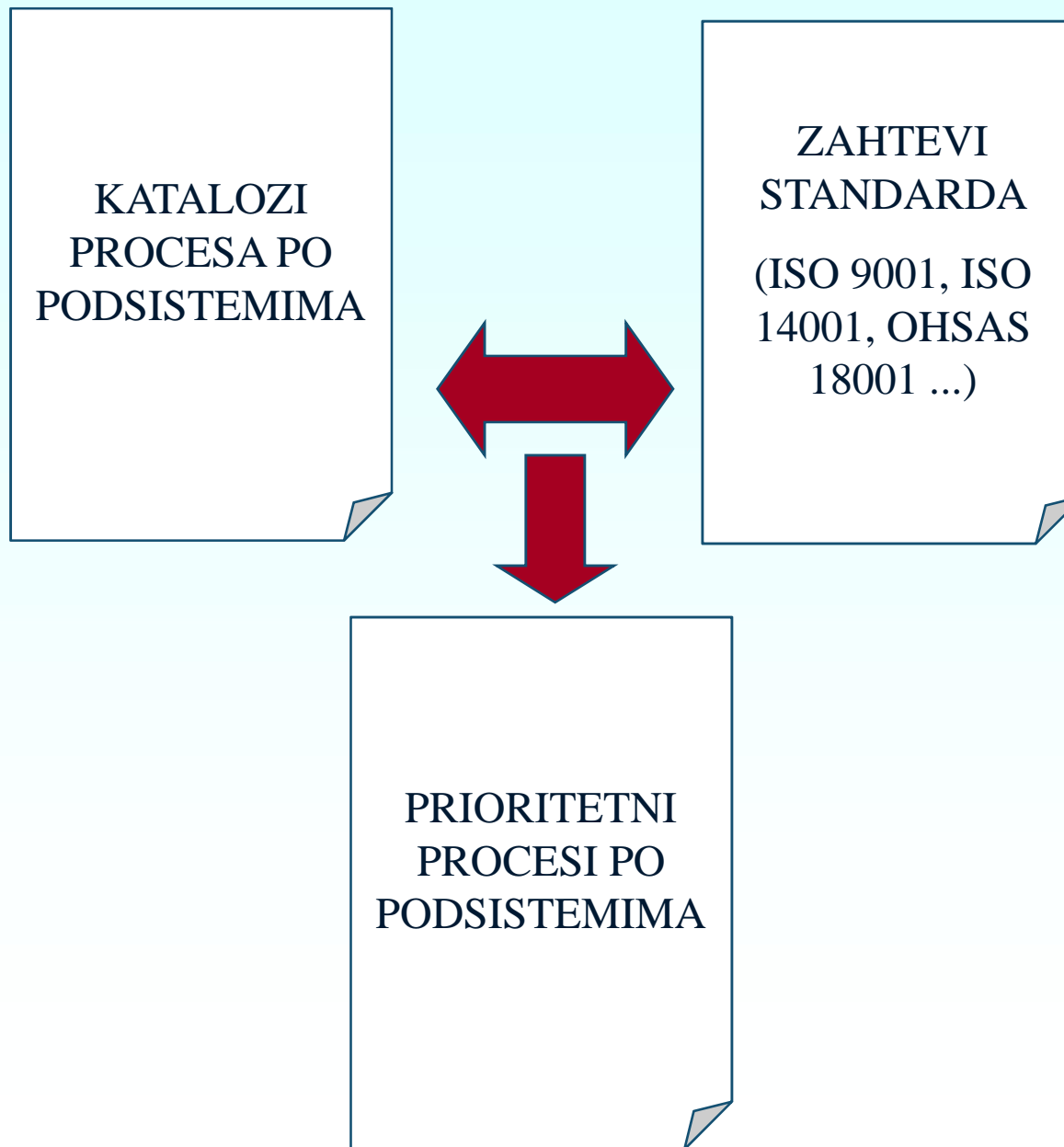
---

**Prioritetni procesi** su oni koji se iz određenih razloga (*zahtevi standarda*, vršenje usluga trećem licu, itd.) uzimaju hitno, brzo u razmatranje.

**Kritični procesi** su oni koji pri svom odvijanju izazivaju probleme u pogledu kvaliteta predmeta rada, troškova, vremena izvršenja (rokova), i td. Kritičnost se sagledava imaju i u vidu sva tri vremenska aspekta: prošlost, sadašnjost i budućnost.

**Ključni procesi** su oni preko kojih se prepoznaju specifičnosti organizacionog sistema, osnovni proizvodi i usluge odnosno, specijalizovani podsistem organizacionog sistema.

## Kako identifikovati prioritete procese



## Kako tuma iti zahteve standarda

---

**Zahtevi standarda se odnose na:**

- zahteve u smislu **postojanja odre enih procesa** u poslovnom sistemu (dokazuje se dokazima, npr. Zapisima, o odvijanju procesa)
- zahteve za **ure enoš u odre enih procesa** u poslovnom sistemu (dokazuje se procedurama za odvijanje procesa)

**Procesi mogu biti identifikovani kao prioritetni:**

- **direktno** – kroz zahteve standarda koji se odnose na sam proces npr. Preispitivanje od strane rukovodstva
- **indirektno** – kroz postojanje zapisa koje zahteva standard npr. Zapisi o obuci

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 4.1 Opšti zahtevi

*Organizacija mora da:*

*a) identifikuje procese neophodne za sistem menadžmenta kvalitetom i da ih primenjuje u celoj organizaciji,*

- **Organizacija mora da realizuje ovaj proces i pokaže zapis na kome su identifikovani procesi QMS-a,**

- **Da li je ovo ure en i definisan proces? Da li se zna ko identifikuje procese, kako, kad ...?**

*b) odredi redosled i me usobno delovanje ovih procesa; ...*

- **za identifikovane procese potrebno je utvrditi njihovu uzajamnu vezu preko flow dijagrama, mapa procesa i sl.**

- **Da li je ovo ure en i definisan proces?**

*e) prati procese, meri i analizira njihove performanse; ...*

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 4.2.1 Opšti zahtevi

*Dokumentacija sistema menadžmenta kvalitetom mora da sadrži:*

a) *dokumentovane izjave o politici kvaliteta i ciljevima kvaliteta;*

- **Organizacija mora da realizuje proces definisanja politike i ciljeva kvaliteta i pokaže odgovarajuće zapise u vezi sa ovim procesom,**
- **Da li je ovaj proces uređen i definisan?**

b) *poslovnik o kvalitetu;*

c) *dokumentovane procedure koje zahteva ovaj međunarodni standard;*

- **Ako standard zahteva postojanje određenih procedura onda moraju postojati i ti procesi na koje se procedure odnose, ali i proces izrade procedura?**

d) *dokumente potrebne organizaciji da osigura efektivno planiranje i izvođenje svojih procesa, i upravljanje tim procesima i*

- **Koji su to procesi i koja dokumenta? Potražiti odgovore kroz pitanja uređenosti i definisanosti procesa!**

e) *zapise o kvalitetu koje zahteva ovaj međunarodni standard (videti 4.2.4).*

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 4.2.2 Poslovník o kvalitetu

*Organizacija mora da ustanovi i održava poslovnik o kvalitetu, koji obuhvata:*

- a) predmet i podru je primene sistema menadžmenta kvalitetom, uklju uju i detalje o svim izostavljanjima i obrazloženje za ta izostavljanja (videti 1.2);*
- b) dokumentovane procedure utvr ene za sistem menadžmenta kvalitetom ili pozivanje na njih i*

*c) opis me usobnog delovanja procesa sistema menadžmenta kvalitetom. ;*

- **Organizacija mora da realizuje proces izrade poslovnika o kvalitetu,**
- **Standard dodatno navodi zahteve koje moramo ispuniti pri realizaciji ovog procesa,**
- **Vidite kako se zahtev c) vezuje sa zahtevom 4.1 b)**
- **Da li je ovaj proces ure en i definisan?**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 4.2.3 Upravljanje dokumentima

*Dokumentima, koje zahteva sistem menadžmenta kvalitetom, mora se upravljati...*

**Tumačenje:**

- mora postojati proces Upravljanje dokumentacijom u poslovnom sistemu (šta sve ini “dokumentaciju” u ovom smislu može se videti u zahtevu 4.2.1)
- Videti da li postoji ovaj ili sličan proces u odgovarajućem Katalogu procesa, ako ne Katalog je potrebno ažurirati.

*Mora se uspostaviti dokumentovana procedura, kojom se definiše upravljanje, neophodno radi:*

- a) odobravanja adekvatnosti dokumenata, pre nego što se izdaju;*
- b) preispitivanja i ažuriranja, ako je potrebno, i ponovnog potvrđivanja dokumenata ...*

**Tumačenje:**

- proces Upravljanja dokumentacijom mora biti uređen odgovarajućom procedurom koja obezbeđuje zahteve od a) do g)



# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 4.2.4 Upravljanje zapisima

*... Mora se uspostaviti dokumentovana procedura, kojom se definiše upravljanje potrebno za identifikaciju, skladištenje, zaštitu, pretraživanje, vreme uvanja i odbacivanje zapisa.*

### **Tumačenje:**

- mora postojati proces Upravljanja zapisima u poslovnom sistemu (šta sve ini “zapise” u ovom smislu može se videti kroz ceo standard)
- Videti da li postoji ovaj ili sli an proces u odgovaraju em Katalogu procesa, ako ne Katalog je potrebno ažurirati.
- proces Upravljanja zapisima mora biti ure en odgovaraju om procedurom koja obezbe uje zahteve za identifikacijom, skladištenjem, zaštitom ...

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 5.1 Obaveze i delovanje rukovodstva

*Najviše rukovodstvo mora imati dokaze o svojim obavezama i delovanju na razvoju i primeni sistema menadžmenta kvalitetom i na stalnom poboljšavanju njegove efektivnosti, time što:*

- a) informiše organizaciju o važnosti ispunjavanja zahteva korisnika, kao i zahteva propisa i drugih normativnih dokumenata;*
- b) uspostavlja politiku kvaliteta;*
- c) osigurava da su utvrđeni ciljevi kvaliteta;*
- d) sprovodi preispitivanja i*
- e) osigurava raspoloživost resursa.*

- **U vezi sa a) mora postojati proces komunikacije ili informisanja u organizaciji. Kako se on odvija (Sastanci, nalozi za rad, info table, brošure i sl.)?**
- **Za b) i c) videti 4.2.1 a)**
- **U vezi sa d) mora postojati proces preispitivanja od strane rukovodstva ili neki sličan proces.**
- **U vezi sa e) da li postoji proces upravljanja resursima ili sl.**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 5.2 Usredsre enost na korisnika

*Najviše rukovodstvo mora da osigura, da se utvr uju i ispunjavaju zahtevi korisnika i pove ava njegovo zadovoljenje (videti 7.2.1 i 8.2.1).*

- **Da li postoji proces utvr ivanja zahteva korisnika?**
- **Kroz koje procese se ispunjavaju ovi zahtevi?**
- **Da li postoji proces utvr ivanja, pra enja i pove anja zadovoljstva korisnika?**
- **Da li su ovi procesi ure eni i definisani?**

## 5.3 Politika kvaliteta

*Najviše rukovodstvo mora da obezbedi da politika kvaliteta:*

- a) *odgovara svrsi organizacije;*
  - b) *sadrži opredeljenost da se ispunjavaju zahtevi i da se stalno poboljšava efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom;*
  - c) *daje okvir za utvrđivanje i preispitivanje ciljeva kvaliteta;*
  - d) *bude saopštena i objašnjena svima u organizaciji i*
  - e) *da bude preispitivana da bi stalno bila adekvatna.*
- **Dodatni zahtevi koji uređuju proces definisanja politike kvaliteta**

# **Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000**

---

## **5.4 Planiranje**

- **Dodatni zahtevi koji uređuju proces definisanja ciljeva kvaliteta**
- **Mora postojati proces kojim se planiraju izmene projektovanog sistema**

## 5.5.1 Odgovornosti i ovlaš enja

*Najviše rukovodstvo mora osigurati da se odgovornosti i ovlaš enja definišu i saopšte u organizaciji.*

- **Mora postojati proces kojim se definišu i sopštavaju odgovornosti i ovlaš enja u organizaciji.**
- **Koji zapisi dokazuju da je ovaj proces realizovan?**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 5.5.2 Predstavnik rukovodstva

*Najviše rukovodstvo mora da imenuje jednog člana rukovodstva koji, bez obzira na svoje druge odgovornosti, mora preuzeti odgovornost i ovlašćenje, ...*

- **Veza sa prethodnim zahtevom**
- **Mora postojati zapis npr. Odluka o imenovanju koja dokazuje da je ovaj proces realizovan?**

## 5.5.3 Interno komuniciranje

*Najviše rukovodstvo mora da osigura, da se uspostave odgovaraju i procesi komuniciranja unutar organizacije i da se ostvaruje komuniciranje, koje se odnosi na efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom.*

- **Veza sa 5.1. a) zahtevom**
- **Preko kojih zapisa dokazati postojanje ovog procesa?**



## 5.6 Preispitivanje od strane rukovodstva

*Najviše rukovodstvo mora da u planiranim intervalima preispituje sistem menadžmenta kvalitetom da bi se obezbedila njegova stalna prikladnost, adekvatnost i efektivnost. Ovo preispitivanje mora da obuhvati procenjene mogu nosti za poboljšavanje i potrebu za izmenama u sistemu menadžmenta kvalitetom, uklju uju i politiku i ciljeve kvaliteta.*

*Zapisi o preispitivanju od strane rukovodstva moraju se održavati (videti 4.2.4).*

- **Veza sa zahtevom 5.1 d), koji se odnosi na postojanje procesa preispitivanja od strane rukovodstva.**
- **Preko kojih zapisa dokazati postojanje ovog procesa?**
- **Dalji zahtevi u okviru ove ta ke detaljnije ure uju ovaj proces npr.**

*Ulazni elementi preispitivanja moraju da sadrže informacije o:*

- rezultatima provera;*
- reagovanjima korisnika;*
- performansama procesa i usaglašenosti proizvoda;*
- statusu preventivnih i korektivnih mera; ...*

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 6. Menadžment resursima

### 6.1 Obezbe enje resursa

*Organizacija mora da definiše i obezbedi resurse potrebne za:*

- a) primenu i održavanje sistema menadžmenta kvalitetom i stalno poboljšavanje njegove efektivnosti i*
- b) pove avanje zadovoljenja korisnika ispunjavanjem njihovih zahteva.*
- **Veza sa zahtevom 5.1 e) u vezi sa procesom upravljanja resursima**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 6.2 Ljudski resursi

### 6.2.1 Opšte odredbe

*Osoblje, koje obavlja poslove koji uti u na kvalitet proizvoda, mora da bude osposobljeno u pogledu obrazovanja, obuke, znanja i iskustva.*

### 6.2.1 Osposobljenost, svest i obuka

*Organizacija mora da:*

- a) definiše potrebnu osposobljenost osoblja, koje obavlja poslove koji uti u na kvalitet proizvoda;*
- b) obezbedi obuku ili preduzme druge mere da se zadovolje ove potrebe;*
- a) ocenjuje efektivnost preduzetih mera;*
- b) osigura da zaposleni budu svesni relevantnosti i važnosti svojih aktivnosti i na ina na koji oni doprinose ostvarivanju ciljeva kvaliteta i*
- c) održava odgovaraju e zapise o obrazovanju, obuci, znanju i iskustvu (videti 4.2.4).*

- **Preko kojih zapisa dokazati osposobljenost osoblja?**
- **Koji procesi uti u na nivo osposobljenosti ljudskih resursa?**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 6.3 Infrastruktura

*Organizacija mora da definiše, obezbedi i održava infrastrukturu, potrebnu za postizanje usaglašenosti sa zahtevima. Infrastruktura obuhvata, gde je primenljivo:*

- a) zgrade, radni prostor i pripadaju u opremu;*
- b) procesnu opremu (i hardver i softver) i*
- c) usluge podrške (kao što su transportne ili komunikacijske usluge). Osoblje, koje obavlja poslove koji uti u na kvalitet proizvoda, mora da bude osposobljeno u pogledu obrazovanja, obuke, znanja i iskustva.*

- **Koji klju ni materijalni resursi (oprema, sredstva za rad, prostor i sl.) uti u na kvalitet produkta?**
- **Veza sa zahtevom 5.1 e) u vezi sa procesom upravljanja resursima**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 6.4 Radna sredina

*Organizacija mora da definiše i obavlja menadžment radnom sredinom, potrebnom da bi se postigla usaglašenost sa zahtevima proizvoda.*

- **Koji ključni parametri radne sredine (temperatura, vlažnost, higijena, isto a i sl.) utiču na kvalitet produkta?**
- **Veza sa zahtevom 5.1 e) u vezi sa procesom upravljanja resursima**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 7.1 Planiranje realizacije proizvoda

*Organizacija mora da planira i razvija procese potrebne za realizaciju proizvoda. Planiranje realizacije proizvoda mora da bude usklađeno sa zahtevima ostalih procesa sistema menadžmenta kvalitetom (videti 4.1).*

*Pri planiranju procesa realizacije proizvoda, organizacija mora da utvrdi, gde je pogodno, sledeće:*

- a) ciljeve kvaliteta i zahteve za proizvod;*
- b) potrebu za uspostavljanjem procesa, dokumente i da obezbedi posebne resurse, koji odgovaraju datom proizvodu;*
- c) zahtevane aktivnosti verifikacije, validacije, praćenja, kontrolisanja i ispitivanja, koji su specifični za dati proizvod, kao i kriterijume za prihvatanje proizvoda i*
- d) zapise koji su potrebni da bi se obezbedili dokazi o tome, da procesi realizacije i rezultuju i proizvod ispunjavaju zahteve (videti 4.2.4).*

*Izlazni elementi ovog planiranja moraju da budu u formi, koja odgovara metodi rada organizacije.*

- Odnosi se na one procese bez kojeg uređena kvalitet izlaza bi bio doveden u pitanje. Razne forme (tehnoloških i operacionih lista, postupaka, uputstava i sl.)**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 7.2 Procesi koji se odnose na korisnike

### 7.2.1 Preispitivanje zahteva koji se odnose na proizvod

*Organizacija mora da utvrdi:*

- a) zahteve koje je specificirao korisnik, uključujući i zahteve za aktivnosti isporuke i aktivnosti posle isporuke;*
- b) zahteve koje korisnik nije iskazao, ali koji su neophodni za specificiranu ili nameravanu upotrebu, kada je poznata;*
- c) zahteve propisa i drugih normativnih dokumenata, koji se odnose na proizvod i*
- d) sve dodatne zahteve koje utvrdi organizacija.*

- **Mora postojati proces utvrđivanja zahteva korisnika i odnosnih propisa.**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 7.2.2 Preispitivanje zahteva koji se odnose na proizvod

*Organizacija mora da preispita zahteve koji se odnose na proizvod. Ovo preispitivanje organizacija mora da izvrši pre prihvatanja obaveze da proizvod isporu uje korisniku (npr., dostavljanje ponuda, prihvatanje ugovora ili narudžbina, prihvatanje izmena u ugovorima ili narudžbinama) i mora da osigura:*

- a) da zahtevi za proizvod budu definisani;*
- b) da se razreše zahtevi iz ugovora ili narudžbine, koji se razlikuju od onih koji su prethodno bili iskazani i*
- c) da organizacija ima mogućnost da ispuni definisane zahteve.*

*Moraju se održavati zapisi o rezultatima ovog preispitivanja i merama, koje proisti u iz preispitivanja (videti 4.2.4).*

...

- **Mora postojati proces preispitivanja zahteva korisnika.**
- **Da li imate dokaze o ovom preispitivanju?**



# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 7.2.3 Komuniciranje sa korisnikom

*Organizacija mora da utvrđuje i primenjuje efektivna rešenja za komuniciranje sa korisnicima u vezi sa:*

- a) informacijama o proizvodu;*
- b) upitima, ugovorima ili postupanjem sa narudžbinama, uključujući i izmene i*
- c) povratnim informacijama od korisnika, uključujući i njihove žalbe.*

- **Koji su procesi komunikacije sa korisnicima? U kojim podsistemima se nalaze?**
- **Da li evidentirate i preispitujete reklamacije, žalbe...?**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 7.3 Projektovanje i razvoj

*Organizacija mora da planira projektovanje i razvoj proizvoda i da njima upravlja. ...*

*Moraju se utvrditi ulazni elementi, koji se odnose na zahteve za proizvod i održavati zapisi (videti 4.2.4). ...*

*Izlazni elementi projektovanja i razvoja moraju da se daju u obliku, koji omogućava verifikaciju u odnosu na ulazne elemente projektovanja i razvoja, i moraju se odobriti pre puštanja u upotrebu...*

*U odgovarajućim fazama, mora da se obavlja sistematsko preispitivanje projektovanja i razvoja, u skladu sa planiranim postavkama (videti 7.3.1),...*

- **Osnovni zahtev je da mora postojati proces projektovanja i razvoja proizvoda.**
- **Kroz zahteve se dodatno definišu podprocesi ovog složenog procesa.**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 7.4 Nabavka

### 7.4.1 Proces nabavke

*Organizacija mora da osigura, da nabavljeni proizvod bude usaglašen sa specificiranim zahtevima nabavke. Vrsta i obim upravljanja, koje se primenjuje na isporu ioca i na proizvod koji se nabavlja, moraju da zavise od uticaja tog proizvoda na naknadnu realizaciju proizvoda ili na krajnji proizvod.*

*Organizacija mora da vrednuje i bira isporu ioce na osnovu njihove sposobnosti da isporu uju proizvod u skladu sa zahtevima organizacije. Moraju se ustanoviti kriterijumi za izbor, vrednovanje i ponovno vrednovanje. Moraju se održavati zapisi o rezultatima vrednovanja i o svim neophodnim merama, koje proisti u iz tog vrednovanja (videti 4.2.4).*

- **Mora postojati proces vrednovanja i izbora isporu ilaca.**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 7.4 Nabavka

### 7.4.2 Informacije o nabavci

*Informacije o nabavci moraju imati opis proizvoda koji se nabavlja, uključujući i, gde to ima smisla:*

- a) zahteve za odobravanje proizvoda, postupaka, procesa i opreme;*
- b) zahteve za kvalifikacije osoblja i*
- c) zahteve za sistem menadžmenta kvalitetom.*

*Organizacija mora da obezbedi adekvatnost specificiranih zahteva o nabavci pre njihovog saopštavanja isporu i odu.*

- **Mora postojati proces definisanje i preispitivanja zahteva za nabavkom.**
- **Da li postoje i proces je uređen proces?**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 7.4 Nabavka

### 7.4.3 Verifikacija proizvoda koji se nabavlja

*Organizacija mora da uspostavi i primenjuje kontrolisanje ili druge potrebne aktivnosti, radi obezbe enja da nabavljeni proizvod ispunjava specificirane zahteve nabavke.*

*U slu aju, kada organizacija ili njen korisnik nameravaju da izvrše verifikaciju u prostoru isporu ioca, organizacija mora da navede planirane verifikacione postavke i metod odobravanja za proizvod u dokumentima nabavke.*

- **Mora postojati proces kojim se verifikuje da predmet nabavke odgovara zahtevima za nabavkom.**
- **Da li postoje procesi verifikacije kod isporu ioca?**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 7.5 Proizvodnja i servisiranje

### 7.5.1 Upravljanje proizvodnjom i servisiranjem

*Organizacija mora da planira i obavlja proizvodnju i servisiranje u uslovima kojima upravlja. Uslovi, kojima se upravlja, moraju da obuhvate, gde je mogu e:*

- a) raspoloživost informacija koje opisuju karakteristike proizvoda;*
- b) raspoloživost radnih uputstava, gde je neophodno;*
- c) koriš enje odgovaraju e opreme;*

...

- **Mora postojati proces kojim se planira realizacija proizvoda i/ili usluge.**
- **Npr. Operativno planiranje, terminiranje, lansiranje za proizvodnju.**
- **Planirati ko, kada, kako, kojim sredstvima i sl. treba da realizuje proizvod ili uslugu.**

### 7.5.2 Validacija procesa proizvodnje i servisiranja

- **Samo za specijalne procese**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 7.5.3 Identifikacija i sledljivost

*Gde ima smisla, organizacija mora identifikovati proizvod na odgovaraju i na in kroz celokupnu realizaciju proizvoda.*

*Organizacija mora identifikovati status proizvoda u odnosu na zahteve pra enja i merenja.*

*Tamo gde sledljivost predstavlja zahtev, organizacija mora upravljati jedinstvenom identifikacijom proizvoda i o njoj voditi zapise (videti 4.2.4).*

- **Mora postojati proces identifikacije statusa proizvoda nakon kontrole.**
- **Kako se prati proizvod od zahteva korisnika do faze, a za neke proizvode i u fazi koriš enja?**
- **Kakvi su zahtevi za sledljivoš u proizvoda?**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 7.5.4 Imovina korisnika

*Organizacija mora pažljivo da postupa sa imovinom korisnika, dok njome upravlja ili je koristi. Organizacija mora da identifikuje, verifikuje, zaštiti i obezbedi imovinu korisnika, koja je data za korišćenje ili ugradnju u proizvod. Ako se bilo koja imovina korisnika izgubi, ošteti ili ako se na neki drugi način utvrdi da je nepogodna za korišćenje, o ovome mora da se obavesti korisnik i o tome održavaju zapisi (videti 4.2.4).*

- **Mora postojati proces prijema, skladištenja, uvođenja i izdavanja proizvoda koji su imovina korisnika.**



# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 7.5.5 O uvanje proizvoda

*Organizacija mora da sa uva usaglašenost proizvoda u toku realizacije internih procesa i isporuke do planiranog odredišta. Ovo uvanje mora da obuhvati identifikaciju, rukovanje, pakovanje, skladištenje i zaštitu. uvanje se mora tako e primeniti i na sastavne delove proizvoda.*

- **Mora postojati proces postupanja sa proizvodom u toku izrade i pre isporuke kupcu.**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 7.6 Upravljanje uređajima za praćenje i merenje

*Organizacija mora da utvrdi koja praćenja i merenja moraju da se sprovode, kao i koji su uređaji za praćenje i merenje neophodni, da bi se obezbedio dokaz o usaglašenosti proizvoda sa određenim zahtevima (videti 7.2.1). ...*

- **Mora postojati proces upravljanja uređajima za praćenje i merenje.**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 8.1 Opšte odredbe

*Organizacija mora da planira i sprovodi procese pra enja, merenja, analize i poboljšavanja, koji su potrebni da bi se:*

- a) pokazala usaglašenost proizvoda;*
- b) osigurala usaglašenost sistema menadžmenta kvalitetom i*
- c) stalno poboljšavala efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom*

- **Mora postojati proces pra enja i merenja proizvoda.**
- **Mora postojati proces pra enja i merenja uspostavljanog sistema.**
- **Mora postojati proces poboljšanja uspostavljenog sistema.**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 8.2.1 Zadovoljenje korisnika

*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 se utvrditi metode za dobijanje i korišćenje ovih informacija.*

- **Mora postojati proces praćenja i merenja ispunjavanja zahteva korisnika.**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 8.2.2 Interna provera

*Organizacija mora da sprovodi interne provere u planiranim intervalima, da bi utvrdila da li je sistem menadžmenta kvalitetom:*

- a) usaglašen sa planiranim postavkama (videti 7.1), sa zahtevima ovog meunarodnog standarda i sa zahtevima sistema menadžmenta kvalitetom, koji je uspostavila organizacija i*
- b) efektivno primenjen i održavan.*

*.... Odgovornosti i zahtevi za planiranje i izvođenje provera, kao i za izveštavanje o rezultatima i održavanju zapisa (videti 4.2.4), moraju da se definišu u dokumentovanoj proceduri. ...*

- **Mora postojati proces internih provera. (veza sa 8.1 b))**
- **Proces internih provera mora biti uređen odgovarajućom procedurom.**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 8.2.3 Praenjenje i merenje performansi procesa

*Organizacija mora da primenjuje odgovarajuće metode za praenjenje i, gde je moguće, merenje performansi procesa sistema menadžmenta kvalitetom. Ove metode moraju pokazati sposobnost procesa da postigne planirane rezultate. Kada se planirani rezultati ne postignu, moraju se preduzeti korekcije i korektivne mere, gde je moguće, da bi se osigurala usaglašenost proizvoda.*

- **Mora postojati proces praenjenja i merenja performansi procesa.**

## Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

### 8.2.3 Praćenje i merenje karakteristika proizvoda

*Organizacija mora da prati i meri karakteristike proizvoda, da bi verifikovala da su ispunjeni zahtevi za proizvod. Ovo mora da se izvršava u odgovarajućim fazama procesa realizacije proizvoda, u skladu sa planiranim postavkama (videti 7.1).*

*Mora se održavati dokaz o usaglašenosti sa kriterijumima za prihvatanje. Iz zapisa se mora videti koje osobe su ovlašćene za puštanje proizvoda (videti 4.2.4).*

*Puštanje proizvoda i servisiranje ne smeju se obaviti sve dok se na zadovoljavajućem nivou ne kompletiraju planirane postavke (videti 7.1), osim ukoliko nije drugačije odobreno od relevantnog organa i, gde ima smisla, od korisnika.*

- **Mora postojati proces praćenja i merenja karakteristika proizvoda.**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 8.3 Upravljanje neusaglašenim proizvodom

*Organizacija mora da obezbedi, da proizvod, koji nije usaglašen sa zahtevima za proizvod, bude identifikovan i da se njime upravlja, kako bi se sprečila neželjena upotreba ili isporuka. Upravljanje, kao i odgovornosti i ovlašćenja u vezi sa tim, za postupanje sa neusaglašenim proizvodom, moraju se definisati u dokumentovanoj proceduri.*

*Organizacija mora da postupa sa neusaglašenim proizvodom na jedan ili više sledećih načina:*

- a) preduzimanjem mera za otklanjanje utvrđene neusaglašenosti;*
- b) odobravanjem njegovog korišćenja, puštanja ili prihvatanja na osnovu naknadne dozvole za odstupanje od relevantnog organa i, gde ima smisla, od korisnika i*
- c) preduzimanjem mera za sprečavanje njegove originalno planirane upotrebe ili primene.*

*... Kada se neusaglašen proizvod otkrije posle isporuke ili pošto je upotrebljen, organizacija mora preduzeti mere, koje odgovaraju posledicama ili mogu imati posledice neusaglašenosti.*

- Mora postojati proces upravljanja neusaglašenim proizvodom.**
- Proces u vezi sa neusaglašenim proizvodom mora biti uređen odgovarajućom procedurom.**



# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

## 8.4 Analiza podataka

*Organizacija mora da utvrđuje, prikuplja i analizira odgovarajuće podatke da bi pokazala pogodnost i efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom i da bi vrednovala mogućnosti za stalno poboljšavanje efektivnosti sistema menadžmenta kvalitetom. Ovim se moraju obuhvatiti podaci, dobijeni kao rezultat praćenja i merenja i iz drugih odgovarajućih izvora.*

*Analiza podataka mora obezbediti informacije u vezi sa:*

- a) zadovoljenjem korisnika (videti 8.2.1);*
- b) usaglašenosti sa zahtevima korisnika (videti 7.2.1);*
- c) karakteristikama i trendovima procesa i proizvoda, uključujući i mogućnosti za preventivne mere i*
- d) isporu iocima.*

- **Mora postojati proces analize podataka ili pripreme za odlučivanje koji treba minimalno da obuhvati a) do d).**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 8.5.1 Stalna poboljšanja

*Organizacija mora stalno da poboljšava efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom, korišćenjem politike kvaliteta, ciljeva kvaliteta, rezultata provera, analize podataka, korektivnih i preventivnih mera i preispitivanja od strane rukovodstva.*

- **Moraju postojati dokazi o stalnom poboljšanju efektivnosti postavljenog sistema.**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 8.5.2 Korektivne mere

*Organizacija mora da preduzima mere za otklanjanje uzroka neusaglašenosti, da bi se sprejelo njihovo ponavljanje. Korektivne mere moraju da odgovaraju posledicama nastalih neusaglašenosti.*

*Mora se uspostaviti dokumentovana procedura, kojom se definišu zahtevi ...*

- **Mora postojati proces definisanja i sprovođenja korektivnih mera.**
- **proces u vezi sa korektivnim merama mora biti uređen odgovarajućom procedurom koja obezbeđuje zahteve od a) do f)**

# Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

---

## 8.5.3 Preventivne mere

*Organizacija mora da preduzima mere za otklanjanje uzroka potencijalnih neusaglašenosti, kako bi se sprejelo njihovo pojavljivanje. Preventivne mere moraju da odgovaraju posledicama potencijalnih problema.*

*Mora se uspostaviti dokumentovana procedura za definisanje zahteva za ...*

- **Mora postojati proces definisanja i sprovođenja preventivnih mera.**
- **proces u vezi sa preventivnim merama mora biti uređen odgovarajućom procedurom koja obezbeđuje zahteve od a) do e)**