

УНИВЕРЗИТЕТ СИНГИДУНУМ

Департман за последипломске студије
МАСТЕР СТУДИЈСКИ ПРОГРАМ
МАРКЕТИНГ И ТРГОВИНА

МАСТЕР РАД

УПРАВЉАЊЕ СИСТЕМОМ МЕНАЏМЕНТА КВАЛИТЕТОМ СЕРИЈЕ
СТАНДАРДА ISO 9000 КРОЗ ИМПЛЕМЕНТАЦИЈУ СТАНДАРДА ISO
9001 У ДОМУ УЧЕНИКА СРЕДЊЕ ЖЕЛЕЗНИЧКЕ ШКОЛЕ

Ментор
проф. др Милорад Миљковић

Кандидат
Миљан Никчевић, бр. индекса 415534/10

Београд, јун 2012.

САДРЖАЈ

УВОД.....	5
I ГЛАВА	8
1.СИСТЕМИ МЕНАЏМЕНТА КВАЛИТЕТА ISO 9000.....	8
1.1.Уводна разматрања	8
1.2. Стандард ISO 9000.....	9
1.3.Подручје примене	10
1.4.Образложење система менаџмента квалитета	10
1.5.Приступ системима управљања квалитетом.....	11
1.6.Процесни приступ	12
1.7.Документација унутар система менаџмента.....	12
1.8.Вредновање система менаџмента квалитета	13
1.9.Преиспитивање система менаџмента квалитета	14
1.10.Усредсређивање на остале системе менаџмента	14
1.11.Однос између система менаџмента квалитета и	15
модела изврсности.....	15
2.СИСТЕМИ МЕНАЏМЕНТА КВАЛИТЕТА – ЗАХТЕВИ ISO 9001.....	16
2.1.Предмет и подручје примене	16
2.2.Општи захтеви	16
2.3.Захтеви који се односе на документацију.....	17
2.4.Пословник о квалитету	17
2.5.Управљање документима и записима.....	17
2.6.Одговорност руководства	18
2.7.Управљање ресурсима.....	19
2.7.1.Људски ресурси	19
2.7.2.Инфраструктура	19
2.8.Реализација производа	20
2.9.Процеси који се односе на кориснике.....	20
2.10.Преиспитивање захтева који се односе на производ.....	20
2.11.Комуницирање са корисницима	21
2.12.Пројектовање и развој.....	21
2.13.Процес набавке	21
2.14.Управљање производњом и пружањем услуга.....	22
2.15.Мерење анализе и побољшања	23
2.16.Анализа података и мере за побољшање.....	24
2.17.Превентивне мере	24
3. ПРИСТУП ПРЕКО МЕНАЏМЕНТА КВАЛИТЕТА - ISO 9004	25
3.1.Увод у приступ преко менаџмента квалитета.....	25
3.2.Руковођење са циљем остваривања одрживог успеха.....	25
организације.....	25
3.3.Стратегија и политика развоја.....	26
3.4.Менаџмент ресурсима	28
3.5.Људи у организацији	28

3.6.Испоручиоци и партнери.....	29
3.7.Знање, информације,технологије и природни ресурси.....	30
3.8.Управљање процесом	31
3.9.Праћење, мерење, анализа и преиспитивање	31
3.10.Мерење.....	32
3.11.Анализа	32
3.12.Побољшавање, иновација и учење	33
II ГЛАВА.....	35
4. ОСНОВНИ ПОДАЦИ О ДОМУ	35
5. ПОЛИТИКА КВАЛИТЕТА И ПОЛИТИКА БЕЗБЕДНОСТИ ХРАНЕ	36
5.1. Политика квалитета	36
5.2. Политика безбедности хране	37
6. ПРИКАЗ ПОСЛОВНИКА О КВАЛИТЕТУ	38
6.1. Предмет и подручје примене.....	38
6.2. Одговорност	38
6.3. Дистрибуција и коришћење.....	38
6.4. Измене и преиспитивање	39
6.5. Термини и дефиниције	40
6.6. Веза са другим документима	41
7. СИСТЕМ МЕНАЏМЕНТА КВАЛИТЕТОМ	43
7.1. Општи захтеви.....	43
7.2. Захтеви који се односе на документацију	44
7.2.1. Опште одредбе	44
7.2.2. Пословник о квалитету	45
7.2.3. Управљање документима.....	45
7.2.4. Управљање записима.....	46
8. ОДГОВОРНОСТ РУКОВОДСТВА	47
8.1. Обавезе и деловање руководства	47
8.2. Усредсређеност на корисника	47
8.3. Политика квалитета	47
8.4. Планирање	48
8.4.1. Циљеви квалитета и безбедности хране	48
8.4.2. Планирање система менаџмента квалитетом	48
8.5. Одговорности, овлашћења и комуницирање	49
8.5.1. Одговорности и овлашћења	49
8.5.2. Представник руководства.....	49
8.5.3. Интерно комуницирање	49
8.6. Преиспитивање од стране руководства	50
8.6.1. Опште одредбе	50
8.6.2. Улазни елементи преиспитивања	50
8.6.3. Излазни елементи преиспитивања	51
9. МЕНАЏМЕНТ РЕСУРСИМА	52
9.1. Обезбеђивање ресурса.....	52
9.2. Људски ресурси	52
9.2.1. Опште одредбе	52
9.2.2. Компетентност, обука и свест	52

9.3.	Инфраструктура	53
9.4.	Радна средина.....	53
10.	РЕАЛИЗАЦИЈА ПРОИЗВОДА/УСЛУГА	55
10.1.	Планирање реализације производа/услуга	55
10.2.	Процеси који се односе на кориснике	55
10.2.1.	Утврђивање захтева који се односе на производ/услугу.....	55
10.2.2.	Преиспитивање захтева који се односе на производ/услугу.....	56
10.2.3.	Комуникација са корисницима	56
10.3.	Развој производа/услуге	57
10.3.1.	Планирање развоја.....	57
10.3.2.	Улазни елементи развоја	57
10.3.3.	Излазни елементи развоја	58
10.3.4.	Преиспитивање развоја.....	58
10.3.5.	Верификација развоја	58
10.3.6.	Валидација развоја	59
10.3.7.	Управљање изменама развоја.....	59
10.4.	Набавка	59
10.4.1.	Процес набавке.....	59
10.4.2.	Информације о набавци	60
10.4.3.	Верификација производа који се набавља.....	60
10.5.	Производња и пружање услуга	60
10.5.1.	Управљање производњом и пружањем услуга	60
10.5.2.	Валидација процеса производње и пружања услуга	61
10.5.3.	Идентификација и следљивост	63
10.5.4.	Имовина корисника	63
10.5.5.	Очување производа.....	64
10.6.	Управљање опремом за праћење и мерење	64
11.	МЕРЕЊЕ, АНАЛИЗЕ И ПОБОЉШАВАЊА	66
11.1.	Опште одредбе	66
11.2.	Праћење и мерење	66
11.2.1.	Задовољење корисника.....	66
11.2.2.	Интерна провера	66
11.2.3.	Праћење и мерење процеса	67
11.2.4.	Праћење и мерење производа/услуга	68
11.3.	Управљање неусаглашеним производом/услугом.....	68
11.4.	Анализа података	69
11.5.	Побољшавање	69
11.5.1.	Стално побољшавање.....	69
11.5.2.	Корективне мере.....	69
11.5.3.	Превентивне мере.....	70
	ЗАКЉУЧАК.....	71
	ЛИТЕРАТУРА.....	75
	ПРИЛОЗИ	77

УВОД

Предмет истраживања

Предмет овог рада је приказ система менаџмента квалитетом појединих стандарда у серији ISO 9000. Обрађени су детаљи који се односе на стандардизацију било које организације.

Међународна организација за стандардизацију је утврдила стандарде који представљају скуп правила и процедура који би требало да се примењују у свим деловима процеса рада једне организације. Поменути стандарди се успостављају у циљу квалитетнијег пословања једне организације, њеног јачања, рационалнијег пословања, једноставно речено економичнијег пословања чиме организација обезбеђује већи финансијски ефекат.

Значај овог истраживања система менаџмента квалитетом огледа се и у истицању места које Међународна организација за стандардизацију има у свету.

У другој половини истраживања практично је обрађен систем имплементације стандарда ISO 9001 у типичној врсти установе која се бави делатношћу из области ученика који представљају базну категорију потенцијалне популације будућих студената.

Циљеви истраживања

Циљ овог истраживања јесте научни опис примене система управљања квалитетом серије ISO 9000. У први план се даје опис чиниоца структуре процеса управљања квалитетом у организацији и свих осталих детаља битних за успешно увођење система квалитета. Ово истраживање има и свој друштвени циљ и то је задовољење практичних потреба које се односе на подизање квалитета пословања привредних субјеката и организација показивањем на који начин се то постиже увођењем ISO стандарда.

Хипотезе

Кроз рад се могу уочити основна и посебне хипотезе. Основна или општа хипотеза рада јесте приказ стандарда серије ISO 9000 који се односи на

унапређење система менаџмента квалитетом, уређење система пословања, заснована на правној сигурности, правди и правичности и слободном тржишном привређивању све у циљу повећања квалитета производа, услуга, маркетинга, поверења и ликвидности.

Посебне хипотезе се односе на појединости које чине цео систем успостављања једног од стандарда из серије ISO 9000. У том процесу истиче се значај примене ISO 9001 стандарда и јасно се закључује да је олакшан процес управљања, унапређен рад организације тј. правила и процедуре којима се омогућава укупно боље функционисање.

Обрада посебних и појединачних хипотеза су условљене и правном регулативом националног законодавства Републике Србије. Значајно место припада Институту за стандардизацију Србије који је усвајањем потребних стандарда олакшава процес хармонизације домаће правне регулативе са регулативом Европске Уније, што представља основни предуслов придруживања Републике Србије Европској Унији.

Примењиване методе у истраживању

У истраживању су примењене основне аналитичке, синтетичке и опште научне методе.

Примењене основне аналитичке методе су:

- метод анализе,
- метод апстракције,
- метод специјализације,
- метод дедукције.

Примењене основне синтетичке методе су :

- синтеза,
- конкретизација,
- генерализација,
- индукција.

Примењене опште научне методе су:

- хиподедуктивна метода,
- компаративна метода,
- метода прикупљања података,
- анализа садржаја на нивоу изворне грађе и научне литературе.

Структура рада

Прва глава се може поделити у пет суштинских делова.

Овај рад је настао као резултат истраживања система менаџмента квалитетом у организацијама.

У првом делу се анализира серија стандарда ISO 9000. Такође се детаљно разрађује постојање Међународне организације за стандардизацију, њена структура, начин рада...

Други део рада суштински обрађује стандард квалитета ISO 9001, односно захтеве који се морају испунити да би се спровео тај стандард.

У трећем делу рада направљена је анализа стандарда ISO 9004 са циљем да се кроз унапређење руковођења оствари одрживи успех организације.

Друга глава обрађује конкретну имплементацију стандарда ISO 9001 у Дому ученика средње железничке школе у Београду. Она је подељена у осам суштинских делова, који се надовезују један на други.

I ГЛАВА

1.СИСТЕМИ МЕНАЏМЕНТА КВАЛИТЕТА ISO 9000

1.1.Уводна разматрања

ISO (Међународна организација за стандардизацију), представља глобалну федерацију националних тела за стандарде. Припремање међународних стандарда ради се у ISO техничким комитетима. Значајно је да ISO сарађује са међународном техничком комисијом (IEC) везано за питања стандардизације у домену електротехнике. Задатак техничких комитета је припрема међународних стандарда. Текст међународних стандарда које су усвојили технички комитети даје се чланицама комитета на гласање. Да би стандард био одобрен потребно је да га одобри 75% чланица комитета.

Група активности које користе ресурсе и имају менаџмент којим омогућавају трансформацију улазних елемената у излазне може се сматрати процесом. Стратешки развој једне организације у 21. веку условљен је увођењем система управљања квалитетом.

За пројектовање и примену система управљања квалитетом у организационој јединици од пресудног утицаја су:

а) окружење организације, промене и ризици који се јављају у том окружењу,

б) разноврсне потребе организације,

в) специфични циљеви организације,

г) производи које организација испоручује,

д) процеси које организација примењује,

е) величина организације и структура организације.

Систем менаџмента квалитетом нема за циљ да наметне истовестност документације за све заинтересоване стране. Битно је нагласити да су стандарди ISO 9001 и ISO 9004 стандарди менаџмента квалитетом рађени да буду везани један са другим.

ISO 9001 је усмерен на ефикасност система менаџмента квалитетом у испуњавању захтева корисника. Постоји могућност да организација прилагоди

своје системе менаџмента да би успоставила систем квалитета који испуњава захтеве овог међународног стандарда.

1.2. Стандард ISO 9000

Стандарди породице ISO 9000, направљени су да би се помогло организацијама у примени и спровођењу система менаџмента квалитетом.

ISO 9000 говори о основама система менаџмента квалитетом и прецизира терминологију за систем менаџмента квалитетом.

ISO 9001 прецизира захтеве који се односе на систем менаџмента квалитетом, а користе се у циљу оспособљавања организације да испоручује производе који задовољавају корисника и испуњавају захтеве и одговарајуће прописе.

ISO 9004 даје упутство које утиче на ефективност и ефикасност система менаџмента квалитетом.

У жељи да се оствари успешно вођење организације и њена ефикасност, неопходно је да се она води на транспарентан и синхронизован начин. До успеха се може доћи уз примену и одржавање система менаџмента квалитетом који је направљен да стално унапређује функционалност, узимајући у обзир све заинтересоване стране.

Постоји осам принципа менаџмента квалитетом које руководство може да користи при вођењу организације као што су:

1.Усмерење на кориснике

Организације зависе од својих корисника и оне треба да разумеју актуелне и будуће потребе корисника, треба да испуне захтеве корисника и да настоје да пруже више него што корисници очекују.

2.Лидерство

Лидери успостављају јединство циљева и вођења организације. Они треба да стварају и одржавају интерно окружење¹ у којем особље може у потпуности да учествује у остваривању циљева организације.

3.Укључивање особља

Особље на свим нивоима чини суштински део једне организације и њиховим пуним укључивањем омогућава се да се искористе њихове способности за остваривање добробити организације.

4.Процесни приступ

¹ Српс ISO 9000, институт за стандардизацију Србије стр.6

Жељени резултат се може ефикасније остварити, ако се управља одговарајућим активностима и ресурсима што се реализује као процес.

5. Системски приступ менаџменту

Идентификовање и разумевање неког система међусобно повезаних процеса и управљање тим системом доприносе ефективности и ефикасности организације у остваривању својих циљева.

6. Стална побољшавања

Стална побољшавања укупних карактеристика организације треба да представљају њен стални циљ.

7. Одлучивање на основу чињеница

Ефективне одлуке заснивају се на анализи података и информација.

8. Узајамно корисни односи са испоручиоцима

Организација и њени испоручиоци су независни, па узајамно корисни односи повећавају способност и једних и других да стварају вредност.

Ових осам принципа менаџмента квалитетом су основе за стандарде система менаџмента квалитетом у оквиру фамилије стандарда ISO 9000.

1.3. Подручје примене

Овај међународни стандард користе организације које теже напретку применом система менаџмента квалитетом, као и они субјекти који желе да стекну поверење код својих купаца при задовољењу захтева који се односе на производе. Намењен је крајњим корисницима, као и онима који желе да се међусобно разумеју употребљавајући терминологију која се користи у менаџменту квалитетом. Врло је битан за оне који у организацији пружају саветодавну помоћ, и неизоставан је за оне који израђују одговарајуће стандарде.

1.4. Образложење система менаџмента квалитета

Системи менаџмента квалитетом пре свега помажу организацијама да у што већој мери удовоље потребама корисника тј. производи који задовољавају њихова очекивања и потребе, а исти се декларишу према потребама корисника. Захтеви се износе уговором или их утврђује сама организација, док корисник на

крају оцењује прихватљивост производа. С`обзиром да се њихова очекивања мењају, организација је у обавези да непрестано побољшава производе, као и процесе. Систем менаџмента квалитетом обавезује организације да преиспитују захтеве корисника. Неопходно је да организација дефинише процесе који доприносе квалитету производа који је прихватљив наручиоцу, и да их све држе под контролом са циљем стварања поверења између организације и корисника да се испоручују производи који константно испуњавају захтеве.

Унутар породице стандарда ISO 9000 постоји разлика између захтева за системе управљања квалитетом и захтева за производе.

Захтеви за системе управљања квалитетом наведени су у стандарду ISO 9001, и они су применљиви у привреди и осталим делатностима.

Захтеве за производ и анализе могу одредити корисници или организација. Они се утврђују прописима и техничким спецификацијама и подразумевају коришћење стандарда за процесе, уговоре.

1.5. Приступ системима управљања квалитетом

Развој и примена система управљања квалитетом спроводи се у више фаза:

1. утврђивање потреба и очекивања корисника и осталих заинтересованих страна;
2. утврђивање политике квалитета и циљева квалитета организације;
3. утврђивање процеса и одговорности потребних за остваривање циљева квалитета;
4. утврђивање и обезбеђивање ресурса неопходних за остваривање циљева квалитета;
5. утврђивање метода мерења ефективности и ефикасности сваког процеса;
6. примена ових мера за утврђивање ефективности и ефикасности сваког процеса;
7. утврђивање начина за спречавање неусаглашености ;
8. утврђивања и примена процеса за стална побољшавања система менаџмента квалитетом.²

Овакав приступ можемо користити и за побољшање и одржавање постојећег система менаџмента квалитетом. Организације које користе наведене

² Српс ISO 9000, институт за стандардизацију Србије стр.12

приступе стварају поверење у стабилност процеса, а и у квалитет својих производа. Све то доводи до задовољења потреба корисника, као и до успеха у пословању организације.

1.6.Процесни приступ

Познавањем основних елемената процеса, као и анализом процеса који се дешавају у организацији, може се утврдити да су улазни елементи процеса често излазни елементи претходних процеса, као што и излазни елементи посматраног процеса представљају улазе у следећи процес. На ефикасност процеса нарочито утичу ресурси који се користе у процесу трансформације улазних елемената у излазне елементе, као и менаџмент датог процеса.

Успех једне организације, као пословног система, зависи од способности руководства да идентификује и управља процесима у организацији. Да би једна организација могла да управља системом квалитета на бази процеса, потребно је да претходно дефинише наведене процесе. Критеријуми за дефинисање потребних процеса су њихова повезаност и утицаји на задовољење главних захтева корисника.

1.7.Документација унутар система менаџмента

Коришћењем документације остварује се усаглашеност са захтевима корисника, доприноси припреми одговарајуће обуке, као и стварању објективног доказа о вредновању ефективности система менаџмента квалитетом. Одржавање и израда документације не треба да буде циљ, већ активност која ствара додатну вредност. Унутар система управљања квалитетом користи се више типова докумената:

- 1.документи који дају усклађене информације о систему менаџмента квалитетом - пословници о квалитету,
- 2.документи који описују како се систем менаџмента квалитетом примењује, за специфичан производ - планови квалитета,
- 3.документи који садрже захтеве - спецификације,
- 4.документи који садрже препоруке или сугестије - упутства,

5.документи који дају информације о томе како се доследно обављају активности и процеси и

6.документи који дају објективне доказе о извршеним активностима или о оствареним резултатима - записи.³

Организација одређује обим тражене документације и начин на који ће се користити. То зависи од врсте и типа организације, сложености производа, захтева корисника, приказане способности особља, као и одговарајућих захтева прописаних системом менаџмента квалитетом.

1.8.Вредновање система менаџмента квалитета

Када се вреднује систем менаџмента квалитетом треба поставити четири питања која се односе на процес вредновања:

1. да ли је процес идентификован и на одговарајући начин описан?,
2. да ли су утврђене одговорности?,
3. да ли се процедуре примењују и одржавају?,
4. да ли је процес ефективан у постизању жељених резултата?

Одговори на постављена питања могу одредити исход вредновања, а то зависи од предмета и подручја примене, као и преиспитивања система менаџмента квалитетом.

Провере система менаџмента квалитетом раде се да би се одредило колико су испуњени захтеви. Добијени резултати се користе за одређивање ефективности и препознавање могућности за побољшање система менаџмента квалитетом. Провере у име организације обавља сама организација или неко кога је она овластила, а провере у име корисника обављају сами корисници организације или лица која су овлашћена од стране корисника. На крају проверу врше и независне организације, које су углавном акредитоване, усаглашавају систем менаџмента квалитетом са захтевима прописаним стандардом ISO 9001.

³ Српс ISO 9000, Институт за стандардизацију Србије стр.14

1.9. Преиспитивање система менаџмента квалитета

Највише руководство преиспитује потребе, утврђује неопходне мере и има обавезу да на основу Извештаја о проверама врши преиспитивање система менаџмента квалитетом.

Самооцењивање субјекта представља систематско преиспитивање активности и резултата у поређењу са системом менаџмента квалитетом. Самооцењивање даје увид у специфичност организације и степен на коме се налази систем менаџмента квалитетом, препознаје области којима је потребно ефикасније функционисање.

Врло је битно радити на сталном побољшању система менаџмента квалитетом. Циљ овог система је задовољење корисника и осталих заинтересованих страна. Да би дошло до ових промена треба анализирати и вредновати тренутно стање организације којим би се идентификовале области за побољшање, као и утврђивање циљева система менаџмента квалитетом. Треба тражити решења за остваривање циљева, а потом вредновати иста решења и њихов избор. Резултати се преиспитују и анализирају кроз корективне и превентивне мере и представљају модел менаџмента квалитетом.

1.10. Усредсређивање на остале системе менаџмента квалитета

Различите статистичке методе нам помаже у разумевању варијабилности и пружању помоћи организацијама да решавају проблеме. Ове технике олакшавају коришћење података, као и у доношењу одлука.

Варијабилност можемо посматрати кроз понашање и исход многих активности. Она се може сагледати у мерљивим карактеристикама производа и процеса и видљива је у многим фазама, од истраживања тржишта до сервисирања корисника.

Статистичке технике помажу при мерењу, анализи, интерпретацији и моделирању варијабилности.

Систем менаџмента квалитетом је део менаџмента организације који је усредсређен на остваривање резултата, задовољење потребе потрошача, њихових очекивања, као и захтеве актуелних страна у погледу квалитета. Да би се постигли ови циљеви у организацији неопходно је да се обезбеди раст, профитабилност, финансије, безбедност и заштита на раду.

Делови система менаџмента организације могу се спојити са системом управљања квалитетом производа у један јединствени систем.

Ови процеси олакшавају планирање, као и оцењивање ефективности једне организације, подвргавају се захтевима система менаџмента и међународних стандарда ISO 9001 и ISO 14001.

1.11. Однос између система менаџмента квалитета и модела изврсности

Приступи који су дати у фамилији стандарда ISO 9000 и у моделима организационе изврсности засновани су на заједничким принципима који:

1. омогућавају организацији да идентификује своје снаге и слабости,
2. садрже одредбе за вредновање према генеричким моделима,
3. дају основ за стална побољшања и
4. садрже одредбе за екстерно признавање.⁴

Суштинска разлика у приступу система управљања квалитетом код фамилије стандарда ISO 9000 и модела изврсности је у њиховој свеобухватној примени.

Породица стандарда ISO 9000 одређује захтеве који се односи на систем управљања квалитетом, а вреднује њеним обимом у испуњавању тих одредби.

Модели изврсности дефинишу критеријуме који омогућавају упоредно вредновање организационих способности у примени њених активности.

⁴ СРПС ISO 9000, Институт за стандардизацију Србије стр.20

2.СИСТЕМИ МЕНАЏМЕНТА КВАЛИТЕТА – ЗАХТЕВИ ISO 9001

2.1.Предмет и подручје примене

Систем менаџмента квалитетом (ISO 9001) утврђује захтеве:

- када организација треба да покаже да је способна да обезбеђује производ који испуњава захтеве корисника, закона, прописа и
- има за циљ да повећа задовољење корисника применом система менаџмента квалитетом уводећи процесе где се стално побољшава систем и доказивање усаглашености са захтевима корисника.

Сви захтеви овог међународног стандарда су општи и могу да буду применљиви за све организације без обзира на њихову величину, тип и производе које испоручују.

Када се неки захтеви наведеног међународног стандарда не могу примењивати због структуре организације и њеног производа, може доћи до њиховог изостављања. У случају да је дошло до изостављања изјаве о усаглашености са овим међународним стандардом, не могу се прихватити.

2.2.Општи захтеви

Организација у коју се уводи систем менаџмента квалитетом треба да примењује, документује, успостави и да непрекидно побољшава његову ефикасност сходно захтевима овог међународног стандарда.

Организација треба да препозна процесе који су неизоставни за увођење система менаџмента квалитетом и сходно тиме их примењује у целој организацији.

Неопходно је успоставити редослед и заједничко деловање њених процеса. Треба поставити критеријуме и методе потребне да извођење процеса и руковођење њима буде ефективно. Мора се обезбедити расположивост информација и ресурса неопходних за праћење ових процеса, а ако је применљиво треба мерити и анализирати процесе. Организација које уводи

систем менаџмента квалитетом то треба да чини у складу са захтевима међународног стандарда. У случају да организација која уводи систем менаџмента квалитетом изабере да има неки процес из „Outsourc+a“ који утиче на усаглашеност производа са захтевима треба да осигура управљање таквим процесима.

2.3. Захтеви који се односе на документацију

Систем менаџмента квалитетом треба да садржи писане изјаве везане за политику и циљеве квалитета. Неопходне су писане процедуре и записи које захтева овај међународни стандард. Треба да садржи документе, укључујући и записе које организација сматра неопходним за ефективно планирање, извођење и руковођење датим процесима. Обим документације система менаџмента квалитетом не мора бити за сваку организацију исти због величине организације и врсте активности. На обим утиче компетентност особља као и сложеност процеса. Документација може бити у писаном и електронском облику.

2.4. Пословник о квалитету

Организација треба да утврди и одржава пословник о квалитету који садржи опис међусобног деловања процеса система менаџмента квалитетом као и документоване процедуре утврђене за систем менаџмента квалитетом. Неопходно је да пословник обухвата предмет и подручје примене укључујући детаље и образложење о свим изостављањима.

2.5. Управљање документима и записима

Неопходно је управљати документима које захтева систем менаџмента квалитетом.

Треба успоставити документовану процедуру којом дефинишемо управљање при одобравању компетентности докумената пре него што се дају на

коришћење, неопходна за преиспитавање и ажурирање, као и да се обезбеди коришћење важећих докумената. Документи треба да су лаки за идентификацију и да пружају читкост.

Неопходно је управљање записима којим се доказује усаглашеност са захтевима система менаџмента квалитетом док организација не утврди документовану процедуру којом дефинише управљање потребно за складиштење, претраживање, време чувања, заштиту, као и одбацивање записа.

2.6. Одговорност руководства

Руководство мора увек имати доказе о опредељености за примену и развој система менаџмента квалитетом и за непрестано побољшавање резултата. Руководство треба да информише организацију о битности да се испуне захтеви корисника, као и захтеви из прописа. Од велике важности је да политика квалитета одговара потребама организације. Политику квалитета треба саопштити и објаснити свим заинтересованим странама у организацији и треба је преиспитати због њене адекватности.

Руководство треба да на одговарајућим функцијама и нивоима организације утврди циљеве квалитета. Циљеви квалитета треба да су усклађени и мерљиви са политиком квалитета.

Неопходно је да руководство планира, примењује измене и осигура одрживи развој система менаџмента квалитетом.

Руководство треба да осигура да овлашћења и одговорност буду дефинисана и да се као таква саопште организацији.

Руководство именује једног свог члана који поред својих одговорности треба да преузме одговорност и овлашћење за обезбеђивање процеса потребних за утврђивање, примену као и одржавање менаџмента квалитетом. Представник руководства има задатак да извештава највише руководство о успешности увођења система менаџмента квалитетом и о потребама за побољшање као и да осигура стварање свести о захтевима корисника на свим нивоима унутар организације. Одговорност представника руководства може значити повезивање са спољним странама које се тичу система менаџмента квалитета.

Руководство преиспитује систем менаџмента квалитетом у утврђеним интервалима да би омогућило примену, ефективност и адекватност. Преиспитивање подразумева побољшање и измене у складу са политиком и циљевима у систему менаџмента квалитета. Неопходно је одржавати записе о преиспитивању од стране руководства.

2.7.Управљање ресурсима

Неопходно је обезбедити и дефинисати ресурсе за одржавање као и примену система менаџмента квалитетом. Потребно је континуирано радити на побољшавању ефективности система менаџмента квалитетом и тежити повећању задовољства корисника испуњавањем њихових захтева.

2.7.1.Људски ресурси

Особље које ради послове који утичу на усаглашеност са захтевима менаџмента квалитетом подразумева квалитетну обуку кадрова, ниво образовања, искуства, као и стечених знања у пракси. Потребно је утицати да запослени буду свесни важности својих активности и њихов допринос у остваривању циљева квалитета и да организација вреднује остварене напоре и предузимању мера из овог система.

2.7.2.Инфраструктура

Неопходно је да организација обезбеди, одржава и дефинише инфраструктуру да би се усагласила са захтевима производа. Инфраструктуру чине зграде, радни простор и припадајућа опрема. У део инфраструктуре спада процесна опрема као и услуге подршке (комуникационе услуге, транспортне услуге, ...). Организација треба да утврди и управља радном средином потребном да се постигне усаглашеност са захтевима система менаџмента квалитетом.

2.8.Реализација производа

Потребно је да свака организација планира и унапреди процесе за реализацију производа. Планирање реализације производа треба да буде блиско са захтевима осталих процеса система менаџмента квалитетом.

Код планирања процеса реализације производа организација утврђује потребу за траженим производима, успостављању процеса као и циљеве квалитета. Потребно је омогућити вођење записа, као и захтеване активности праћења, мерења, контролисања, испитивања које су специфичне за дати производ.

2.9.Процеси који се односе на кориснике

Организација која уводи систем менаџмента квалитетом треба да испуни све захтеве корисника укључујући и оне које су везане за испоруку и активности након испоруке. Потребно је обратити пажњу на посебне захтеве које корисник није нагласио, као и све додатне захтеве прописане у закону и прописима Републике Србије.

2.10.Преиспитивање захтева који се односе на производ

Обавезно је преиспитати захтеве везане за производ. Преиспитивање се врши пре прихватања обавезе да се производ испоручи кориснику (односно прихватања уговора, наруџбенице, достављања понуда...). Потребно је да захтеви везани за производ буду дефинисани као и да организација има способност да оствари дефинисане захтеве. Уколико дође до измене захтева за производ организација треба да осигура да документи буду усклађени са изменама, као и да особље буде упознато са постојећим изменама.

2.11. Комуницирање са корисницима

Организација комуницира са корисницима везано за упите, уговоре, измене о повратним информацијама од корисника, укључујући и њихове жалбе. Важно је дати довољно информација о производу.

2.12. Пројектовање и развој

Неопходно је да организација планира пројектовање и развој као и да њима управља. Потребно је утврдити фазе пројектовања и развоја, активности преиспитивања, верификације, валидације, овлашћења и одговорности за пројектовање и развој. Потребно је да организација врши управљање између различитих група укључених у пројектовање и развој, ради што правилније расподеле одговорности.

2.13. Процес набавке

Организација обезбеђује прихватљивост производа са специфичним захтевима набавке. Неопходно је да организација бира и вреднује испоручиоце у складу са њиховом способношћу да испоручује производ у складу са захтевима организације. Неопходно је дати критеријуме за избор, вредновање, и поновно вредновање. Морају се водити записи о вредновању и мерама које проистичу из њега. Мора бити описан производ који се набавља и морају постајати захтеви за одобравање производа. Захтев за квалификацију особља је неопходан, а може се тражити да ли поседују систем менаџмента квалитетом. Организација треба да примењује контролисање и друге активности да би потврдила да производ испуњава захтеве набавке.

2.14. Управљање производњом и пружањем услуга

Организација треба да планира, одржава производњу и пружа услуге под контролисаним условима. Услови у којима се управља требало би да се обухвати што више информација које описују карактеристике производа, коришћење одговарајуће опреме, као и расположивост и коришћење опреме за мерење, праћење, као и обављање активности прихватања производа.

Треба извршити вредновање свих процеса производње и пружање услуга. Резултирајући елементи не могу бити потврђени накнадним праћењем или мерењем, сходно томе недостаци су видљиви после употребе производа или пружања услуге.

Организација мора да дефинише стандарде за ове процесе укључујући:

1. дефинисане критеријуме за преиспитивање и одобрење процеса,
2. одобрење опреме и квалификацију особља,
3. коришћење посебних метода и процедура,
4. захтеве за записе и
5. поновну валидацију.⁵

Организација мора идентификовати производ на одређен начин кроз целу реализацију производа, тамо где је то потребно. Мора се идентификовати статус производа у односу на захтеве праћења и мерења.

Неопходно је да се пажљиво располаже са имовином корисника док се њоме управља или користи. Организација мора да заштити и обезбеди имовину корисника која је дата на коришћење. Ако се имовина корисника на било који начин изгуби или оштети организација о томе обавештава корисника и о томе води записе. Имовину корисника чине лични записи и интелектуална својина. Установа тежи да очува производ у току реализације процеса и испоруке до планираног одредишта да би била усаглашена са захтевима менаџмента квалитетом. Ту спадају идентификација, складиштење, руковање, паковање и заштита.

⁵ СРПС ISO 9001, Институт за стандардизацију Србије стр.30

2.15. Мерење анализе и побољшања

Неопходно је да организација планира и спроводи процесе побољшања, анализе, мерења и праћења који су неопходни да би се показала усаглашеност са захтевима за производ. На овај начин се стално унапређује ефективност и усаглашавају прописи система менаџмента квалитетом.

Један од начина провере рада у којој мери су задовољни корисници менаџмента квалитетом је та да организација мора да прати информације о запажању корисника до испуњавања њихових захтева. Неопходно је утврдити методе за добијање и коришћење ових информација. Неке од метода су истраживање задовољства корисника, истраживање мишљења потрошача, похвале и друге методе.

Интерне провере се спровode у планираним интервалима и утврђује у којој мери је систем менаџмента квалитетом усаглашен са планираним поставкама, ефективно примењен и одржаван са захтевима овог међународног стандарда, као и захтевима система менаџмента квалитетом.

Програм провере се планира тако што се узимају у обзир важност и статус процеса који се проверавају и резултати претходних провера. Неопходно је утврдити критеријуме провере, предмет и подручје примене, као и учесталост и методе. Избор проверивача и сам начин извођења провера мора да гарантује објективност самог процеса.

Проверивачи не могу да контролишу сами себе. Неопходно је водити записе о овој радњи, које се морају одржавати. Руководство које је одговорно за проверавану област треба да осигура да се предузму неопходне корекције и корективне мере за отклањање неусаглашености.

Користе се посебне методе за праћење и мерење перформанси система менаџмента квалитетом. Ове методе се користе да мере способност процеса при планирању резултата, а где се планирани резултати не постигну треба предузети корективне мере колико је то могуће.

Организација треба да мери и прати карактеристике производа да би утврдила да су испуњени захтеви за производ. То се ради у одговарајућим фазама процеса реализације производа. У записима мора бити наведено које су особе овлашћене да одобравају испоруке производа кориснику.

Треба установити документовану процедуру за управљање, одговорност и овлашћења у поступању са датим производом. Када се неусаглашени производ поправи он се поново верификује до коначне усаглашености са захтевима. Неопходно је вођење записа о неусаглашеним производима.

2.16.Анализа података и мере за побољшање

Организација утврђује, анализира и прикупља податке да би показала ефикасност и да би вредновала могућности за стално побољшавање ефективности система менаџмента квалитетом. Требају се узети у обзир подаци добијени као резултат праћења и мерења. Анализа података треба да прикаже информације у вези са задовољењем корисника, као и усаглашеношћу са захтевима производа.

Организација непрестано побољшава ефективност система менаџмента квалитетом и то коришћењем корективних и превентивних мера, преиспитивањем од стране руководства, анализом података и другим расположивим методама.

Организација треба да предузме мере за отклањање узрока неусаглашености да би спречила исто понављање.

Мора се успоставити документована процедура, којом се дефинишу захтеви за:

- 1.Преиспитивање неусаглашености,
- 2.Утврђивање узрока неусаглашености,
- 3.Вредновање потребе за мерама које ће осигурати да се неусаглашености не понове,
- 4.Дефинисање и промену неопходних мера,
- 5.Записивање резултата предузетих мера,
- 6.Предузимање ефективности предузетих корективних мера.⁶

2.17.Превентивне мере

Неопходно је да организација спроведе мере да би отклонила потенцијалне неусаглашености како би се спречило њихово појављивање. Превентивне мере треба да буду у складу са последицама потенцијалних проблема. Успоставља се документована процедура за дефинисање захтева.

⁶ СРПС ISO 9001, Институт за стандардизацију Србије стр.28

3. ПРИСТУП ПРЕКО МЕНАЏМЕНТА КВАЛИТЕТА - ISO 9004

3.1. Увод у приступ преко менаџмента квалитета

ISO 9004 пружа упутство за помоћ организацијама за постизање дугорочног успеха у захтевном, врло комплексном и изузетно променљивом окружењу коришћењем приступа преко менаџмента квалитетом.

До дугорочног успеха организације долази се да задовољи потребе корисника и осталих заинтересованих старана на уравнотежен начин. Континуирани успех се постиже ефективним менаџментом организације, учењем као и одговарајућом применом побољшавања менаџмента квалитетом.

Да би препознали јаке и слабе стране и могућности за побољшавање или иновације, ISO 9004 подстиче самооцењивање, укључујући лидерство, стратегију, ресурсе, процесе и систем менаџмента квалитетом.

ISO 9004 пружа већу усредсређеност на систем менаџмента квалитетом од ISO 9001.

ISO 9004 се односи на потребе и очекивања свих заинтересованих страна и показује како систематски побољшати менаџмент организације.

ISO 9004 пружа упутства организацијама као помоћ за постизање одрживог успеха приступом преко менаџмента квалитетом који се примењује на све типове организација. Он се не може користити у законске или уговорне сврхе.

3.2. Руковођење са циљем остваривања одрживог успеха организације

У жељи да се постигне одрживи успех највише руководство организације прихвата приступ преко менаџмента квалитетом. Руководство треба да развије систем менаџмента организације тако да осигура ефикасно коришћење ресурса, доношења одлука на бази чињеница, као што треба да буде концентрисан да у што већој мери задовољи кориснике, а и друге заинтересоване стране.

Организација се стално мења и да би постигли одржив успех треба да има перспективу заснован на дугорочном планирању. Потребно је да организација стално прати и анализира окружење у коме се налази, као и да информише заинтересоване стране о плановима организације. Треба успоставити корисне односе са испоручиоцима. Организацији је потребно да препозна повезане

краткорочне и дугорочне ризике, као и да предвиђа неопходне ресурсе за будућност. У постизању одрживог успеха организација успоставља процесе који су одговарајући за остварење стратегије организације, као и да обезбеђује да запослени у организацији имају могућност за учење.

Праћење треба организацији да омогући да препозна, оцени и остварује менаџмент ризицима.

Организација је у обавези да стално прати и анализира своје окружење, небитно да ли је она велика или мала, њене активности или производе.

Заинтересоване стране су појединци или друга тела који подижу вредност организацији, а могу и на други начин да буду заинтересовани за активности организације.

Потребе и очекивања заинтересованих страна су различите, могу бити у сукобу са другим заинтересованим странама или се могу врло брзо мењати. Начин на који су потребе и очекивања изражени и испуњени могу да имају различите облике, као што су сарадња, преговарање, прекидање активности или коришћење `Outsourca`.

3.3. Стратегија и политика развоја

У организацији која жели да постигне одрживи успех, највише руководство тежи да успостави и одржава мисију, визију и вредности. Људи у организацији и друге заинтересоване стране треба да их јасно разумеју, прихвате, а и подрже.

Руководство јасно успоставља стратегију и политику организације, ако жели да мисију, визију и вредности прихвате заинтересоване стране.

Да би прихватила, успоставила, одржала ефективну политику и стратегију организација треба да има процесе уз помоћ којих ће да прати и анализира окружење организације, укључујући потребе и очекивања корисника, нове технологије, политичке промене и социолошке факторе. Организација треба да идентификује и утврди потребе и очекивања других заинтересованих страна, оцени способности својих процеса и ресурса, као и да идентификује будуће ресурсе и технолошке потребе. Ови процеси се успостављају благовремено уз обезбеђивање планова за њихову подршку. Код прецизирања стратегије организације разматрају се активности као што су анализе захтева корисника, њене производе, снаге, слабости, могућности и претње.

За примену стратегије и политике за одржив успех, организација треба да успостави и одржава процесе и праксу да:

1. своју политику преводи у мерљиве циљеве за све релевантне нивое организације, како је погодно,

2.успоставља рокове за сваки циљ и додељује одговорност и овлашћења за постизање тог циља,

3.вреднује стратешке ризике и дефинише неопходне противмере,

4.обезбеђује захтеване ресурсе за спровођење потребних активности и

5.извршава активности потребне за достизање ових циљева.⁷

Да би обезбедила да су њени процеси и пракса ефективни и ефикасни, организација спроводи активности за:

- предвиђање свих потенцијалних сукоба који потичу од различитих потреба и очекивања њених заинтересованих страна,

- оцењивање и разумевање текућих перформанси организације и главних узрока проблема у прошлости да би се избегло њихово понављање,

- одржавање заинтересованих страна информисаним, стицање њихове привржености, обавештавање о напретку у реализацији планова и прибављање повратних информација и идеја за побољшавање,

- преиспитивање система менаџмента и њихових процеса и ажурирање по потреби,

- праћење, мерење, анализирање, извештавање,

- обезбеђивање свих заинтересованих ресурса, укључујући и оне за побољшавања и учење,

- спровођење, ажурирање и испуњење својих циљева и

- осигурање да су резултати коегзистентни са стратегијом.

Организација треба да идентификује везе између својих процеса, ако жели да развије стратегију и политику на што већем нивоу. Опис редоследа и међусобног утицаја процеса може помоћи преиспитивање активности приказивањем веза између организационе структуре, система и процеса.

Од највеће важности за одрживи успех организације је ефективно комуницирање унутар ње саме. Комуницирање треба да је стално, правовремено и смислено. Оно садржи механизам за повратне информације и обухвата одредбе за проактивно деловање на промене у окружењу организације. Битно је да овај процес функционише вертикално и хоризонтално и да је прилагођен потребама прималаца информација. Иста информација се може различито пренети унутар организације и осталим заинтересованим странама.

⁷ СРПС ISO 9004, Институт за стандардизацију Србије стр.16

3.4. Менаџмент ресурсима

Неопходно је да највише руководство препозна интерне и екстерне ресурсе који краткорочно или дугорочно утичу на остваривање циљева организације. Политике и методе за менаџмент ресурсима треба да буду усклађени са стратегијом организације, а за њено ефективно коришћење неопходно је успоставити процесе за њихово вредновање, одржавање, праћење и спровођење. Обезбеђује се квалитетним одабиром кадрова, финансијских средстава, рационално трошење енергије, материјала и постојање инфраструктуре.

Неопходно је истраживање за проналажење нових ресурса. Организација треба да врши преиспитивање расположивости познатих ресурса, рачунајући ресурсе из „Outsource“. Резултате истраживања треба користити као улазни елемент за преиспитивање стратегије, циљева и планова организације. Притом, руководство утврђује потребе за финансијама да обезбеди финансијске ресурсе за актуелне и будуће послове.

Финансијски ресурси могу бити приказани кроз готовину, кредите, хартије од вредности и кроз друге финансијске инструменте.

Извештаји који се односе на перформансе система менаџмента и усаглашеност производа, треба да се користе код преиспитивања од стране руководства.

3.5. Људи у организацији

Од изузетне важности за организацију су њени запослени, а њихово што ефикасније укључивање у процесе рада доводи до ефективнијих резултата рада. Руководство својим вођењем ствара заједничку визију вредности. Запослени су највреднији и чине критичан ресурс једне организације. Неопходно је подстицати учење, преношење знања и тимски рад, као и да преузму одговорност за решавање проблема унутар организације.

Менаџмент запослених се спроводи када се примењује друштвено одговоран приступ.

Неопходно је да фирма обавести запослене о важности њиховог доприноса у спровођењу процеса који омогућавају да се стратешки циљеви организације преводе у појединачне циљеве посла.

Људски ресурс треба да тражи шансу за повећање компетентности и искуства, а и да промовише тимски рад и чини да су информације знање и искуство доступни свима у организацији.

Организација треба да осигура и одржава процесе који треба да помогну у идентификовању, развоју и побољшавању компетентности код својих људи ради:

1.идентификације професионалних и личних компетентности које ће организацији бити потребне у краткорочном и дугорочном периоду, у складу са њеном мисијом, визијом, стратегијом, политиком и циљевима,

2.идентификације компетентности које тренутно постоје у организацији, као и разлике између онога што је расположиво и тренутно потребно, и онога што ће бити потребно,

3.примена мера за побољшавање и стицање компетентности да би се разлике отклониле и

4.одржавање стечених компетентности.⁸

Неопходно је да организација упозна људе да разумеју значај као и важност својих одговорности и активности у домену стварања и пружања вредности за кориснике. Организација треба да размотри активности као што су шеме за прикупљање идеја. Неопходно је непрекидно преиспитивање задовољства и очекивања људи као и пружање могућности за менторство.

3.6.Испоручиоци и партнери

Партнери могу бити технолошке и финансијске институције испоручиоци производа, невладине организације, као и друге заинтересоване стране који могу допринети у развоју ресурса. Треба посебно разматрати партнерство као специфичан облик односа са испоручиоцима на начин где ће испоручиоци моћи да инвестирају и деле профит као и губитке у неким областима организације. На овај начин се организација осигурава од неопходних ризика при стварању нове вредности.

Неопходно је да организација успостави и одржава процес за избор и вредновање својих испоручиоца и партнера при усаглашавању да производ или други ресурси испуњавају очекивања организације. Са својим испоручиоцима и партнерима организација треба стално да побољшава квалитет, испоруку и цену производа који обезбеђују испоручиоци и партнери. Неопходно је стално преиспитивати и јачати односе са партнерима узимајући у обзир равнотежу између краткорочних и дугорочних циљева, њихов допринос активностима организације и потенцијал за стално побољшавање њихових способности.

⁸ СРПС ISO 9004, Институт за стандардизацију Србије стр.22

Организација обезбеђује одговарајући менаџмент радном средином како би одржала успех организације и конкурентност својих производа. Треба увести креативне методе рада, правила и смернице за безбедност. Радна средина треба да потспеши продуктивност, креативност и добробит за људе који раде у организацији или посећују простор организације. Неопходно је да организација осигура да је радна средина у складу са законима и прописима и да користи стандарде из области менаџмента заштитом животне средине и менаџмента здрављем и безбедношћу на раду.

Треба обратити пажњу на радну оптерећеност и стрес, локацију радног места, као и на хигијену, чистоћу и остале факторе који утичу да радна средина буде пријатна за рад.

3.7.Знање, информације,технологије и природни ресурси

Треба успоставити и одржавати процесе за остваривање менаџмента знањем информацијама, технологијама као и природним ресурсима. Исто тако, једна организација мора да управља подацима и записима, да добије повратну информацију од корисника, испоручиоца и партнера.

Организација успоставља и одржава процесе за ажурирање веродостојних и корисних података и њихово претварање у информације неопходне за доношење одлука. Ту спадају процеси за безбедност и заштиту, складиштење и дистрибуцију података и информација о свим релевантним странама. Треба осигурати интегритет, поверљивост и расположивост информација које се односе на њен рад.

Највише руководство разматра технолошке могућности да би повећало квалитет организације у областима као што су маркетинг, односи са корисником и испоручиоцем, при реализацији производа.

Организација процењује ризик,краткорочно и дугорочно, а који се односи на коришћење енергије и природних ресурса са минималним утицајем на промену животне средине.

3.8.Управљање процесом

Процеси су врло специфични за организације и међусобно се разликују у зависности од величине, типа и нивоа зрелости. Активности унутар процеса треба утврдити, прилагодити величини и делатности организације. Неопходно је осигурати активни менаџмент процесима, укључујући процесе „Outsource“.

Менаџмент процесима се остварује као менаџмент системом, стварањем и схватањем мреже процеса, њиховог редоследа и међусобног деловања. Процеси и њихова везаност требају се преиспитивати и предузимати мере за њихово побољшавање.

То се олакшава прихватањем „процесног приступа“, који подразумева координацију при коришћењу заједничких ресурса.

Организација утврђује своје процесе да би дефинисала неопходне функције за обезбеђивање производа који испуњава потребе и очекивања корисника као и других заинтересованих страна. Процесима се управља у складу са стратегијом организације и треба да се односе на активности руковођења реализације производа, обезбеђивања ресурса, мерења и преиспитивања. За сваки процес се мора именовати руководилац процеса са дефинисаним одговорностима и овлашћењима да успостави и користи, одржава и управља и њихово међусобно деловање са другим процесима. Руководилац процеса може бити особа или тим. Људи који су повезани са појединачним процесом треба да имају компетентност за активности у које су укључени.

3.9.Праћење, мерење, анализа и преиспитивање

У жељи да постигнемо одрживи успех у променљивом окружењу неопходно је редовно пратити, мерити и анализирати своје перформансе. Руководство мора да успостави и одржава процесе за праћење окружења и остваривање менаџмента информацијама неопходних за:

1. идентификацију и разумевање садашњих и будућих потреба и очекивања свих заинтересованих страна,
2. оцењивање снага, слабости, могућности организације,
3. утврђивање потребе да се понуди алтернативни, конкурентни или нови производ,
4. вредновање постојећих и нових тржишта и технологија,
5. предвиђање текућих и очекиваних измена у захтевима закона и прописа,

6.разумевање тржишта рада и њеног утицаја на лојалност запослених у организацији,

7.разумевање друштвених, економских, еколошких трендова и локалних културолошких аспеката који су релевантни за активности организације,

8.утврђивање потребе за природним ресурсима и њиховом заштитом током дужег периода,

9.оцењивање садашње организационе способности и способности процеса.⁹

3.10.Мерење

Руководство оцењује напредак планираних активности у односу на политику, визију, мисију, стратегију и циљеве. Мерење и анализе процеса су те које се користе за праћење напретка, као и за обезбеђивање информација за вредновање и ефективно доношење одлука.Методологија за праћење индикатора перформанси је кључна за процесе мерења и анализе. Методе које се користе требају бити изводљиве и одговарајуће за организацију. Неке од метода су:

- 1.Оцењивање ризика и управљање ризиком,
- 2.Разговоре, упитнике, истраживања о задовољству корисника и других заинтересованих страна, и
- 3.Преиспитивање перформанси, укључујући испоручиоце и партнере.¹⁰

3.11.Анализа

Руководство анализира податке прикупљене праћењем окружења организације и успоставља планове за њихово управљање.Организација анализира потенцијалне утицаје на њену стратегију и политику. Анализе прикупљених података омогућавају организацији одлучивање о питањима стратегије и политике као што су постојећи производи и активности који тренутно обезбеђују највећу заинтересовану вредност,као и могуће измене потреба и очекивања заинтересованих страна.Такође, бави се анализом информација које имају утицај на измене закона и других прописа, на тржишту рада и у осталим ресурсима.

⁹ СРПС ISO 9004, Институт за стандардизацију Србије стр.32

¹⁰ СРПС ISO 9004, Институт за стандардизацију Србије стр.40

Организација користи аналитички приступ у анализи доступних информација које се користе за доношење одлука. Преиспитивање се користи за идентификацију и коришћење, учење и иновације, вредновање и оцењивање постигнутих резултата. Исто тако, у односу на визију и циљеве организације односи се на оцењивање спроведених активности, укључујући прилагодљивост и флексибилност.

3.12.Побољшавање,иновација и учење

Побољшавање иновација и учење могу да се примене на:

- 1.производе,
- 2.процесе,
- 3.организационе структуре,
- 4.системе менаџмента,
- 5.људске аспекте и културу,
- 6.инфраструктуру, радну средину и технологију, и
- 7.везе са одговарајућим заинтересованим странама.

Активности које спроводимо да би побољшали систем менаџмента квалитетом унутар организације протежу се од непрестаног побољшавања у свакодневним обавезама на радном месту, до битног побољшавања у целој организацији.Организација дефинише циљеве за побољшавање производа, процеса организационе структуре и свог система менаџмента.Руководство обезбеђује да стално побољшавање организације постане део културе, тако што ће пружити могућност људима у организацији да учествују у активностима побољшавања њихове способности, обезбедити неопходне ресурсе и успостављања система за признавање и награђивање побољшавања.

Измене у окружењу унутар организације захтевају иновације да би испунили потребе и очекивања заинтересованих страна.Неопходно је идентификовати потребе за иновацијама да би се успоставио ефективан и ефикасан процес иновације.Оне се примењују на свим нивоима у организацији у њеним изменама, технологији или производу, тј.процесима.Такође, примењују се у самом уређењу и организационој структури, као и систему менаџмента организације.

Оптимално коришћење времена за примену иновација представља уравнотежен приступ која је неопходна да би унапредили организацију у односу на ресурсе са којима располажемо.Организација користи процес који је усагласила са стратегијом да планира и утврди приоритете у иновацијама.

На успостављање и одржавање и менаџмент процесима, за иновације унутар организације могу да утичу:

1. потребе за иновацијама,
2. циљеви иновација и њихов утицај на производе, процесе и организациону структуру,
3. решеност организација да уводи иновације,
4. решеност људи да одговоре на изазове и да промене постојеће стране и
5. доступност или појава нових технологија.¹¹

Руководство оцењује ризике који се односе на иновације, укључујући разматрање утицаја на организацију измена као и да припреми превентивне мере за ублажавање тих ризика.

Да би постигла одрживи успех организација подстиче побољшавања и иновације кроз учење, усваја термине: „организација која учи“ и „учење који интегрише способност појединца, са способношћу организације“, као своје.

„Организација која учи“ прикупља информације из унутрашњих и спољашњих извора, увидом и детаљном анализом прикупљених информација.

„Учење које интегрише способност појединца, са способношћу организације“ подстиче се коришћењем знања, образаца понашања и размишљања људи у организацији. Релативно брз приступ таквом знању као и његово коришћење повећава способност да организација унапреди свој менаџмент кроз систем учења и размене знања.

¹¹ СРПС ISO 9004 Институт за стандардизацију Србије стр.44

II ГЛАВА

4. ОСНОВНИ ПОДАЦИ О ДОМУ

Дом ученика средње железничке школе је установа ученичког стандарда, који је почео са радом 1963 године у Београду.

Установа ради у оквиру више објекта у Улици Здравка Челара 14, где се налазе објекат за смештај ученика и објекат у коме је смештена кухиња са трпезаријом.

Смештајни капацитет Дома је 608 ученика. Укупан број запослених у Дому је 100, а од тога је:

- са VII степеном стручне спреме 42 запослених,
- са V степеном стручне спреме 5 запослених,
- са IV степеном стручне спреме 20 запослених,
- са III степеном стручне спреме 14 запослених.

Основна делатност Дома означена је јединственом шифром **5590 – домови ученика и студената**. Основне делатности Дома ученика средње железничке школе су:

- смештај и исхрана ученика;
- остваривање функције васпитног рада ученика која се остварује кроз развијање интелектуалних и радних способности;
- унапређивање физичког здравља;
- помоћ у учењу и извршавању школских обавеза;
- развијање моралних, етичких и осталих вредности личности;
- стварање повољних услова за здравствену и социјалну заштиту и живот омладине.

Дом ученика средње железничке школе има додатне делатности, а то су:

- хостелијерске услуге трећим лицима ;
- угоститељске услуге трећим лицима;
- семинари и слично.

Дом ученика средње железничке школе заступа и представља директор.

Приказ **Организационе шеме Дома ученика средње железничке школе** дат је у прилогу 1.

5. ПОЛИТИКА КВАЛИТЕТА И ПОЛИТИКА БЕЗБЕДНОСТИ ХРАНЕ

5.1. Политика квалитета

Стално побољшавање квалитета свих производа и услуга, смањивање трошкова пословања, заштита здравља и безбедност на раду и заштита животне средине, трајно су опредељење свих запослених у Дому ученика средње железничке школе што се постиже:

- пружањем услуга смештаја, исхране и васпитања којима се задовољавају захтеви, потребе и очекивања ученика, корисника услуга и других заинтересованих страна;
- интегрисањем система менаџмента квалитетом (ISO 9001) и безбедности хране (НАССР) у јединствен пословни систем;
- сталним побољшавањем услуга и сталним праћењем задовољства ученика, корисника услуга и других заинтересованих страна;
- обавезом највишег руководства да стварањем и одржавањем радне атмосфере стимулише запослене на свим нивоима да у потпуности и активно учествују у остварењу пословних циљева Дома ученика средње железничке школе;
- сталним и планским образовањем, обуком, усавршавањем и мотивисањем запослених, у циљу ефикасног и квалитетног пружања услуга и извршавања постојећих и нових послова;
- применом процесног приступа у управљању свим ресурсима и активностима и управљање системом међусобно повезаних процеса;
- доношењем пословних и других одлука на основу анализе података и информација;
- сталним унапређењем односа и развијањем партнерства са испоручиоцима и корисницима услуга, чиме се доприноси оптималном задовољењу обостраних интереса.

Политика квалитета Дома ученика средње железничке школе је саставни део укупне пословне политике.

Политика квалитета се преиспитује једном у три године, а мења ако је то потребно.

У остварењу постављене Политике квалитета очекује се подршка свих запослених у Дому ученика средње железничке школе.

5.2. Политика безбедности хране

Дом ученика средње железничке школе у Београду у потпуности испуњава захтеве прописа и нормативних докумената, као и захтеве и очекивања својих корисника и запослених, који се односе на безбедност хране. Стално побољшавање безбедности хране трајно је опредељење свих запослених, што се постиже спровођењем следећих активности:

- Примена добре произвођачке праксе и превентивно осигурање безбедности хране, од уласка сировина до припреме и дистрибуције безбедних obroka, применом система менаџмента безбедношћу хране дефинисаног прописом Codex Alimentarius.
- Примена добре хигијенске праксе успостављањем ефикасног система хигијене радне средине и одржавањем високог нивоа личне хигијене, личног понашања и здравља запослених, укључујући и посетиоце који долазе у просторије где се припрема, обрађује или рукује са храном.
- Израда анализе опасности, праћење и држање у дозвољеним границама критичних контролних тачака применом принципа HACCP, чиме се обезбеђује припрема здравствено исправне хране, безбедне од механичких, хемијских и биолошких опасности.
- Испуњавање захтева свих применљивих законских прописа и нормативних докумената, који се односе на безбедност хране.
- Ефективно интерно и екстерно комуницирање о питањима која су везана за безбедност хране са својим запосленима, испоручиоцима, корисницима и релевантним заинтересованим странама у ланцу хране.
- Стално и планско образовање, обука и мотивисање запослених који учествују у процесима припреме хране.
- Стално побољшавање квалитета пружања услуга исхране, праћење задовољства корисника и запослених.

Политика безбедности хране се преиспитује једном у три године, а мења ако је то потребно.

У остварењу постављене Политике безбедности хране очекује се подршка свих запослених у Дому ученика средње железничке школе.

6. ПРИКАЗ ПОСЛОВНИКА О КВАЛИТЕТУ

6.1. Предмет и подручје примене

Пословник о квалитету исказује политику квалитета и описује систем менаџмента квалитетом у складу са стандардом ISO 9001 и служи као референца за примену и одржавање система менаџмента квалитетом у Дому ученика средње железничке школе.

Пословник о квалитету се примењује у свим организационим целинама Дома ученика средње железничке школе. Пословник о квалитету примењује се, такође, и у уговорним ситуацијама.

Подручје примене система менаџмента у Дому ученика средње железничке школе односи се на основне делатности Дома, дате у тачки 1. овог пословника.

Имајући у виду природу делатности, у пословању Дома ученика средње железничке школе, у садашњем времену, примењују се сви захтеви из тачке 7 (нема изостављања) стандарда ISO 9001.

6.2. Одговорност

За израду, успостављање, примену и одржавање Пословника о квалитету одговоран је представник руководства за IMS.

Пословник о квалитету одобрава и проглашава обавезним за примену директор Дома ученика средње железничке школе.

Пословник о квалитету спроводе сви запослени у Дому ученика средње железничке школе, у домену својих одговорности и овлашћења.

6.3. Дистрибуција и коришћење

Оригинал примерак Пословника о квалитету чува се у архиви представника руководства за IMS и не издаје се на употребу, већ се користи за спровођење и дистрибуцију измена документа.

Дистрибуцију радних примерака Пословника о квалитету врши представник руководства за IMS, према списку корисника датом на страни 3 Пословника о квалитету.

Дистрибуција Пословника о квалитету изван организације врши се искључиво уз одобрење директора Дома. На такве примерке Пословника о квалитету обавезно се ставља ознака “неконтролисана копија”.

Обележавање, дистрибуција и раздуживање са Пословником о квалитету спроводи се у складу са процедуром **ДУСЖШ.П01, Изглед, садржај и управљање документима и записима.**

Шефови служби и остали руководиоци Дома, одговорни су да обезбеде да особље којима руководе има приступ Пословнику квалитета и да буде упознато са његовим одредбама.

6.4. Измене и преиспитивање

Измене Пословника о квалитету могу да покрећу запослени наведени у списку дистрибуције, на страни 3 овог пословника. Спровођење измена организује представник руководства за IMS у складу са процедуром ДУСЖШ.П01, Изглед, садржај и управљање документима и записима.

Једно издање Пословника о квалитету може имати 6 измена. Седма измена подразумева штампање новог издања Пословника о квалитету. По одлуци директора и у складу са процедуром ДУСЖШ.П01, Изглед, садржај и управљање документима и записима, ново издање Пословника о квалитету може се штампати и пре седме измене.

Комплетан Пословник о квалитету преиспитује се по потреби, а најмање једанпут у току две године, док се његови делови ажурирају у складу са потребама. Пословник о квалитету се обавезно преиспитује у следећим ситуацијама:

- промене у захтевима стандарда система менаџмента квалитетом,
- промене у организацији Дома ученика средње железничке школе и њеним процесима пословања,
- промене или проширења подручја примене система менаџмента квалитетом,
- промене или проширења делатности организације,
- спровођење планова развоја организације и система менаџмента квалитетом,
- промене политике квалитета, итд.

6.5. Термини и дефиниције

За потребе овог пословника примењују се термини и дефиниције дати у стандарду ISO 9000 и [CAC/RCP 1-1969 \(Rev. 4-2003\)](#).

Ради бољег разумевања материје изложене у овом пословнику, понављају се следеће дефиниције:

Пословник о квалитету

Документ којим се дефинише систем менаџмента квалитетом организације. (ISO 9000)

Систем менаџмента квалитетом

Систем менаџмента којим се, са становишта квалитета, води организација и њоме управља. (ISO 9000)

Процес

Скуп међусобно повезаних или међусобно делујућих активности који претвара улазне елементе у излазне. (ISO 9000)

Производ

Резултат процеса.

Напомена 1 – Постоје четири генеричке категорије производа:

- услуга (на пример, пружање услуга смештаја, пружање услуга исхране, пружање услуга васпитања ученика и слично);
- софтвер (на пример, компјутерски програм, речник);
- хардвер (на пример, механички део машине, уређај, опрема и сл.);
- процесни материјали (на пример, средства за подмазивање и сл.).

Многи производи садрже елементе који припадају различитим генеричким категоријама производа. Од доминирајућег елемента зависи да ли ће се неки производ назвати услуга, софтвер, хардвер или процесни материјал.

Напомена 2 – Услуга је резултат бар једне активности која се обавља у интерфејсу између испоручиоца и корисника и по правилу је нематеријалне природе. Пружање услуге може обухватити, на пример:

- активност која се обавља на материјалном производу који је испоручио корисник (на пример, уређај или опрема коју треба поправити или сервисирати у гарантном и вангарантном року);
- активност која се обавља на нематеријалном производу који је испоручио корисник (на пример, документација везана за захтеве корисника за пружање услуге);
- испоруку нематеријалног производа (на пример, давање информација у контексту преношења знања);

- стварање окружења за корисника (на пример, услуге смештаја ученика). (ISO 9000)

Критична контролна тачка (CCT)

Корак у коме се може вршити контрола, а који је од суштинског значаја за превенцију или елиминисање опасности по безбедност хране или њено смањење на прихватљив ниво. ([CAC/RCP 1-1969 \(Rev. 4-2003\)](#))

НАССР

Систем који идентификује, процењује и контролише опасности које имају значај за безбедност хране. ([CAC/RCP 1-1969 \(Rev. 4-2003\)](#))

НАССР план

Документ припремљен у складу са принципима НАССР за обезбеђивање контроле опасности које су значајне за безбедност хране у одређеном сегменту ланца хране који се разматра. ([CAC/RCP 1-1969 \(Rev. 4-2003\)](#))

Валидација

Прибављање доказа да су елементи НАССР плана ефикасни. ([CAC/RCP 1-1969 \(Rev. 4-2003\)](#))

Верификација

Примена метода, поступака, тестова и других видова процене, праћења, како би се одредила сагласност са НАССР планом. ([CAC/RCP 1-1969 \(Rev. 4-2003\)](#))

6.6. Веза са другим документима

Следећи референтни документи неопходни су за примену Пословника о квалитету:

- ISO 9000, Системи менаџмента квалитетом – Основе и речник;
- ISO 9001, Системи менаџмента квалитетом – Захтеви;
- ISO 9004, Руковођење са циљем остваривања одрживог успеха организације – Приступ преко менаџмента квалитетом;
- [CAC/RCP 1-1969 \(Rev. 4-2003\), Препоручена међународна правила добре праксе – Општи принципи за хигијену хране; садрже систем анализе опасности и критичне контролне тачке \(НАССР\) и упутства за његову примену;](#)
- ISO 19011, Упутства за проверавање система менаџмента квалитетом и/или система управљања животне средине;
- Закон о здравственој заштити РС;
- Закон о ученичком и студентском стандарду;
- Закон о безбедности хране;
- Закон о јавним набавкама;
- Закон о раду;

- Закон о безбедности и здрављу на раду;
- Закон о заштити животне средине;
- Закон о управљању отпадом;
- Закон о заштити од пожара;
- Закон о ванредним ситуацијама;
- Закон о метрологији;
- Правилник о врстама мерила за која је обавезно оверавање и временским интервалима њиховог периодичног оверавања;
- Правилник о правима, обавезама и одговорностима у области безбедности и здравља на раду;
- Правилник о организацији и систематизацији послова и задатака у Дому ученика средње железничке школе;
- Пословник НАССР.

Када се наводе датиране референце, примењује се искључиво цитирано издање. Када се наводе недатиране рефереце, примењује се најновије издање референтног документа (укључујући и његове измене).

7. СИСТЕМ МЕНАЏМЕНТА КВАЛИТЕТОМ

7.1. Општи захтеви

Дом ученика средње железничке школе је успоставио, документовао, примењује и одржава систем менаџмента квалитетом и стално побољшава његову ефективност у складу са захтевима стандарда ISO 9001.

Дом ученика средње железничке школе:

- а) је утврдио процесе неопходне за систем менаџмента квалитетом и примењује их у целој организацији. Процеси у Дому приказани су у **Интегрисаном систему менаџмента заснованом на процесима у Дому ученика средње железничке школе, прилог 2.**
- б) је утврдио редослед и међусобно деловање процеса, како је то приказано у прилогу 2 овог пословника;
- в) је у процедурама система менаџмента квалитетом и осталим документима, утврдио критеријуме и методе потребне ради обезбеђења да је извођење ових процеса и управљање њима ефективно;
- г) је доследном применом документованог система менаџмента квалитетом осигурао расположивост ресурса и информација неопходних за подршку извођењу и праћењу ових процеса;
- д) прати процесе, мери и анализира њихове перформансе кроз записе који произилазе из процедура система менаџмента квалитетом;
- ђ) примењује мере потребне за остваривање планираних резултата и стално побољшавање ових процеса кроз процедуре система менаџмента квалитетом.

Дом ученика средње железничке школе управља овим процесима у складу са захтевима стандарда ISO 9001.

Поред ових процеса, Дом ученика средње железничке школе има у оквиру својих процеса делове процеса из "аутсорса" у оквиру:

- процеса сервисирања и одржавања путничког возила,
- одржавање опреме у кухињи и дому,
- ученичких секција (одбојка, кошарка, глума и друго) – ангажовање спољних сарадника;
- процеса обуке и усавршавања запослених,
- управљања опремом за праћење и мерење,

Врста и ниво управљања који се примењују над процесима из "аутсорса" дати су у процедурама и упутствима који описују те процесе и дефинисане су у оквиру интегрисаног система менаџмента.

Процес из "аутсорса" је процес који је потребан Дому ученика средње железничке школе за његов интегрисани систем менаџмента и који је Дом изабрао да га обавља екстерна страна.

Обезбеђење управљања над процесима из "аутсорса" не ослобађа Дом ученика средње железничке школе од одговорности за усаглашеност са захтевима корисника и захтевима закона и прописа.

На врсту и ниво управљања који се примењују на процесе из "аутсорса" утичу многи фактори, као што су:

- могући утицај процеса из "аутсорса" на способност Дома ученика средње железничке школе да обезбеђује производ и/или услугу који су усаглашени са захтевима;
- степен поделе управљања процесом и
- способност достизања неопходног управљања применом захтева из тачке 7.4 овог пословника.

Врста и ниво управљања који се примењују над процесима из "аутсорса" дати су у процедурама које описују те процесе и дефинисане су у оквиру интегрисаног система менаџмента.

Дом ученика средње железничке школе управља и овим процесима у складу са захтевима стандарда ISO 9001, путем уговора, кроз примену процедура везаних за процес набавке и осталих докумената интегрисаног система менаџмента, примену стандарда делатности, техничке документације и важећих законских прописа.

7.2. Захтеви који се односе на документацију

7.2.1. Опште одредбе

Документација система менаџмента квалитетом садржи:

- а) документоване исказе о политици квалитета и циљевима квалитета,
- б) Пословник о квалитету,
- в) документоване процедуре и записе које се захтевају стандардом ISO 9001,
- г) документа и записе која су потребна Дому ученика средње железничке школе да би се осигурало ефективно планирање и извођење процеса, као и управљање тим процесима.

Хијерархија докумената интегрисаног система менаџмента у Дому ученика средње железничке школе дата је у прилогу 3.

Структура, означавање, изглед и садржај документације која се користи у систему менаџмента квалитетом у Дому ученика средње железничке школе описана је у процедури ДУСЖШ.П01, Изглед, садржај и управљање документима и записима.

Списак процедура система менаџмента квалитетом у Дому ученика средње железничке школе, дат је у прилогу 4.

Списак докумената НАССР система дат је у прилогу 5 Пословника о квалитету и прилогу 5 Пословника НАССР.

Матрица одговорности дата је у прилогу 6.

Документација система менаџмента квалитетом може бити у било ком облику или на било ком типу медијума.

7.2.2. Пословник о квалитету

Дом ученика средње железничке школе је успоставио, примењује и одржава Пословник о квалитету који обухвата:

- а) предмет и подручје примене система менаџмента квалитетом (види тачку 3.1);
- б) документоване процедуре утврђене за систем менаџмента квалитетом или позивање на њих и
- в) опис међусобних утицаја процеса система менаџмента квалитетом у Дому (прилог 2).

Представник руководства је одговоран за функционисање система менаџмента квалитетом, обезбеђење његове пуне и ефективне примене и координацију рада на описивању потребних процеса, процедура, упутстава и осталих докумената.

7.2.3. Управљање документима

Документима која се захтевају у систему менаџмента квалитетом се управља.

Дом ученика средње железничке школе је успоставио, примењује и одржава документовану процедуру ДУСЖШ.П01, Изглед, садржај и управљање документима и записима којом се регулише следеће:

- одобравање адекватности докумената пре него што се издају;
- преиспитивање и ажурирање, када је потребно, и поновно одобравање докумената;
- осигуравање да су идентификоване измене и да је идентификован важећи статус ревизије докумената;

- осигуравање да су релевантне верзије докумената који се примењују расположиве на сваком месту коришћења;
- осигуравања да су документи увек читки и лаки за идентификовање;
- осигуравања да су идентификована документа екстерног порекла, које је организација одредила као потребна за планирање и примену система менаџмента квалитетом и да се управља њиховом дистрибуцијом и
- спречавање нежељене употребе застарелих докумената и омогућавање њихове одговарајуће идентификације, ако су задржани из било којег разлога.

7.2.4. Управљање записима

Записима који се захтевају у систему менаџмента квалитетом се управља.

Дом ученика средње железничке школе је успоставио документовану процедуру ДУСЖШ.П01, Изглед, садржај и управљање документима и записима, која регулише идентификацију, складиштење, заштиту, претраживање, време чувања и одбацивање записа.

Записи се успостављају и одржавају ради обезбеђења доказа о усаглашености са захтевима и ефективног функционисања система менаџмента квалитетом.

8. ОДГОВОРНОСТ РУКОВОДСТВА

8.1. Обавезе и деловање руководства

Највише руководство обезбеђује доказ о својој опредељености за развој и примену система менаџмента квалитетом и стално побољшавање његове ефективности, тиме што:

- а) информиса запослене у Дому ученика средње железничке школе о важности испуњавања захтева корисника, као и захтева из прописа и других нормативних докумената несметаним приступом проглашеним документима система менаџмента квалитетом;
- б) успоставља политику квалитета;
- в) осигурава да су утврђени циљеви квалитета;
- г) спроводи преиспитивања од стране руководства по процедури

ДУСЖШ.П03, Преиспитивање које врши руководство;

- г) осигурава расположивост ресурса поштујући одредбе тачке 6. Пословника о квалитету.

8.2. Усредсређеност на корисника

Највише руководство обезбеђује да су потребе и очекивања корисника и других интересних група (запослени у организацији, испоручиоци и партнери, друштво и др.) утврђени, преведени у захтеве и испуњени, у циљу повећања њиховог задовољства.

8.3. Политика квалитета

Политика квалитета су намере и смернице Дома ученика средње железничке школе које се односе на квалитет, а званично су прописани од стране највишег руководства.

Текст Политике квалитета дат је у тачки 2 овог пословника и доступна је на увид свим запосленима.

Највише руководство обезбеђује да политика квалитета:

- а) одговара сврси Дома ученика средње железничке школе;
- б) садржи опредељеност да се испуњавају захтеви и да се стално побољшава ефективност система менаџмента квалитетом;
- г) даје оквир за утврђивање и преиспитивање циљева квалитета;

- д) буде саопштена и објашњена свима у Дому ученика средње железничке школе;
- ђ) буде преиспитивана да би стално била адекватна.

Политика квалитета се преиспитује једном годишње и мења ако је то потребно.

8.4. Планирање

8.4.1. Циљеви квалитета и безбедности хране

Највише руководство Дома ученика средње железничке школе обезбеђује да се на одговарајућим функцијама и нивоима унутар Дома утврде циљеви квалитета и безбедности хране.

Циљеви квалитета и безбедности хране су мерљиви и у складу са политиком квалитета и политиком безбедности хране.

Циљеве квалитета и безбедности хране на нивоу Дома утврђује директор у форми **Одлуке о циљевима квалитета и безбедности хране**, почетком септембра сваке године за наредну годину. Ова одлука се доставља шефовима служби, са налогом да утврде циљеве квалитета и безбедности хране за своју организациону целину.

Ови циљеви морају бити готови до краја септембра, а њихове копије обавезно се достављају представнику руководства.

На редовним преиспитивањима од стране руководства, у току текуће године, прати се реализација тих циљева. Завршна анализа врши се најкасније до краја августа текуће године, пре утврђивања циљева квалитета и безбедности хране за наредну годину.

8.4.2. Планирање система менаџмента квалитетом

Највише руководство, применом процедура ДУСЖШ.П03, Преиспитивање које врши руководство, **ДУСЖШ.П23, Интерне провере и ДУСЖШ.П24, Корективне и превентивне мере**, обезбеђује да се:

- а) спроводи планирање система менаџмента квалитетом ради задовољавања захтева датих у тачки 4.1. овог пословника, као и циљева квалитета,
- б) одржава целовитост система менаџмента квалитетом када се планирају и примењују измене система менаџмента квалитетом.

8.5. Одговорности, овлашћења и комуницирање

8.5.1. Одговорности и овлашћења

Највише руководство Дома ученика средње железничке школе обезбеђује да су одговорности, овлашћења и њихове међусобне везе дефинисане и саопштене у оквиру Дома.

Функције и организационе јединице и њихове међусобне везе унутар Дома, укључујући одговорности и овлашћења, дефинисане су Правилником о организацији и систематизацији послова и задатака у Дому ученика средње железничке школе.

Делатности Дома ученика средње железничке школе реализују се преко послова и радних задатака које обављају организационе целине Дома.

8.5.2. Представник руководства

Директор Дома ученика средње железничке школе именовао је за представника руководства који, без обзира на своје друге одговорности, има и одговорност и овлашћења, који обухватају:

- обезбеђивање процеса потребних за утврђивање, примену и одржавање система менаџмента квалитетом;
- извештавање највишег руководства о делотворности система менаџмента квалитетом и о свим потребама за побољшавањем;
- осигуравање стварања свести о захтевима корисника на свим нивоима у Дому;
- надгледање преиспитивања од стране руководства;
- контактирање са сертификационим телом и осталим екстерним странама по питањима система менаџмента квалитетом.

8.5.3. Интерно комуницирање

Највише руководство Дома ученика средње железничке школе успоставило је одговарајуће процесе комуникације између свих нивоа и функција и остварује комуницирање које се односи на ефективност система менаџмента квалитетом кроз:

- тимске и друге видове радних састанака;
- комуницирање путем E-mail-a i Web site;
- саопштења од руководиоца у вези са послом;

- састанке тимова и остале састанке, као што су они за разматрање резултата пословања за протекли период и планова пословања за наредни период;
- огласне табле;
- аудио-визуелне и електронске медије;
- предлоге и мишљења запослених;
- огласне табле, и др.

8.6. Преиспитивање од стране руководства

8.6.1. Опште одредбе

Највише руководство преиспитује систем менаџмента квалитетом у планираним интервалима, да би се обезбедила стална прикладност, адекватност и ефективност. Преиспитивање обухвата оцену могућности за побољшање и потребу за изменама у систему менаџмента квалитетом, укључујући политику квалитета и циљеве квалитета.

Дом ученика средње железничке школе је успоставио, примењује и одржава процедуру ДУСЖШ.ПОЗ, Преиспитивање које врши руководство и одржава записе о преиспитивању.

8.6.2. Улазни елементи преиспитивања

Улазни подаци за преиспитивање које врши руководство садрже следеће информације:

- а) резултати провера (интерних и екстерних);
- б) реаговања корисника;
- в) перформансе процеса и усаглашеност производа/услуга;
- г) статус корективних и превентивних мера,
- д) додатне мере проистекле из претходних преиспитивања од стране руководства;
- ђ) измене које би могле утицати на QMS и HACCP систем;
- е) опасне ситуације и незгоде у вези безбедности хране;
- ж) активности комуницирања и реаговања корисника у вези са безбедношћу хране;
- з) препоруке за побољшавање.

8.6.3. Излазни елементи преиспитивања

Излази из преиспитивања које врши руководство садрже све одлуке и мере које се односе на:

- а) побољшавање ефективности система менаџмента квалитетом (QMS) и његових процеса;
- б) побољшавање производа/услуга у вези са захтевима корисника;
- в) обезбеђење безбедности хране;
- г) потребне ресурсе.

Резултати преиспитивања које врши руководство се евидентирају ради лакшег праћења напретка и за коришћење као улаз у наредним преиспитивањима.

9. МЕНАЏМЕНТ РЕСУРСИМА

9.1. Обезбеђивање ресурса

Дом ученика средње железничке школе утврђује и обезбеђује потребне ресурсе за:

- а) примену и одржавање система менаџмента квалитетом и непрекидно побољшање његове ефективности;
- б) повећање задовољства ученика/корисника услуга и других интересних група, испуњавањем њихових захтева.

9.2. Људски ресурси

9.2.1. Опште одредбе

Особље које обавља рад који утиче на усаглашеност са захтевима за производ, квалитет процеса и квалитет пружених услуга, компетентно је на основу одговарајућег образовања, обуке, знања и искуства и распоређује се у складу са Правилником о организацији и систематизацији послова и задатака у Дому ученика средње железничке школе, у коме су дефинисани захтеви радног места.

9.2.2. Компетентност, обука и свест

Дом ученика средње железничке школе је успоставио, примењује и одржава процедуру **ДУСЖШ.П04, Обука и усавршавање запослених**, којом:

- дефинише потребну компетентност особља које обавља послове који утичу на усаглашеност са захтевима за производ/услугу;
- обезбеђује обуку или предузима друге мере да би се достигла неопходна компетентност;
- вреднује ефективност предузетих мера;
- обезбеђује да су запослени свесни релевантности и важности својих активности и начина на који они доприносе остваривању циљева квалитета;
- одржава одговарајуће записе о образовању, обуци, знању и искуству.

Директор Дома ученика средње железничке школе и представник руководства за IMS имају свеукупну одговорност за успостављање, примену и одржавање ове активности, уз укључивање и осталих највиших руководилаца организације.

Директор Дома ученика средње железничке школе и представник руководства за IMS су, такође, одговорни за обезбеђење обуке за интерне провераваче интегрисаног система менаџмента.

9.3. Инфраструктура

Дом ученика средње железничке школе утврђује, обезбеђује и одржава инфраструктуру потребну за остваривање усаглашености са захтевима производа и корисника услуга. Инфраструктура обухвата:

- зграде, радни простор и припадајућу опрему;
- котларнице;
- процесну опрему, хардвер, софтвер и
- услуге подршке (транспортне услуге, комуникационе услуге и информациони системи).

Управљање процесом одржавања материјалних ресурса у Дому ученика средње железничке школе дефинисано је процедуром **ДУСЖШ.П05, Одржавање инфраструктуре дома**.

Највише руководство Дом ученика средње железничке школе има свеукупну одговорност за успостављање, примену и одржавање активности описаних овом тачком.

9.4. Радна средина

Термин "радна средина" односи се на услове под којима се обавља рад, укључујући и физичке факторе, факторе окружења и друге факторе (као што су бука, температура, влажност, осветљење или временски услови).

Дом ученика средње железничке школе утврђује и управља радном средином, потребном за остваривање усаглашености са захтевима производа и пружања услуга.

Радна средина у Дому представља комбинацију људских и физичких фактора. Ови фактори утичу на мотивисаност, задовољство, стручне способности запослених и потенцијално могу да повећају учинке Дома.

Услови радне средине и њихов утицај на усаглашеност производа/услуга, на безбедност хране, на животну средину и на заштиту здравља и безбедност на раду, предмет су сталног надзора руководиоца организационих јединица које реализују конкретне активности у Дому ученика средње железничке школе.

Руководиоци организационих јединица обезбеђују квалитетан и поуздан производ/услугу, безбедну храну, заштиту животне средине, заштиту здравља и безбедност на раду, на начин како је то уређено документима интегрисаног система менаџмента (IMS), нормативним актима Дом ученика средње железничке школе и законима и подзаконским прописима.

10. РЕАЛИЗАЦИЈА ПРОИЗВОДА/УСЛУГА

10.1. Планирање реализације производа/услуга

Дом ученика средње железничке школе је успоставио документовану процедуру **ДУСЖШ.П07, Планирање пословања, анализе и извештавање** и у складу са њом планира и развија процесе потребне за реализацију производа/услуга. Планирање реализације производа/услуга је усклађено са захтевима осталих процеса система менаџмента квалитетом.

При планирању процеса реализације производа/услуга, Дом ученика средње железничке школе утврђује:

- циљеве квалитета и захтеве за производ/услугу;
- потребу за успостављањем процеса и докумената, као и ресурсе специфичне за дати производ/услугу;
- захтеване активности верификације, валидације, праћења, мерења, контролисања и испитивања, које су специфичне за дати производ/услугу, као и критеријуме за прихватање производа/услуге и
- записе који су потребни да би се обезбедили докази о томе да процеси реализације и резултујући производ/услуга испуњавају захтеве.

Излазни елементи овог планирања су у форми која одговара методи рада Дома.

Највише руководство Дома ученика средње железничке школе има свеукупну одговорност за успостављање, примену и одржавање активности описаних овом тачком.

10.2. Процеси који се односе на кориснике

10.2.1. Утврђивање захтева који се односе на производ/услугу

У складу са процедуром **ДУСЖШ.П08, Продаја услуга**, Дом ученика средње железничке школе утврђује:

- захтеве које је специфицирао корисник, укључујући и захтеве за активности испоруке и активности после испоруке;
- захтеве које корисник није исказао, али су неопходни за специфицирану или намеравану употребу, када је позната;
- захтеве из закона и прописа који се примењују на производ/услугу и
- све додатне захтеве које Дом ученика средње железничке школе закључи да су неопходни.

10.2.2. Преиспитивање захтева који се односе на производ/услугу

Дом ученика средње железничке школе преиспитује захтеве који се односе на производе/услуге. Ово преиспитивање се спроводи пре обавезе Дома да пружи услугу кориснику (на пример, пре прихватања понуде или наруџбине, пре прихватања измена на уговор или наруџбину) и обезбеђује:

- да захтеви за производ/услугу буду дефинисани;
- да су разрешени захтеви уговора или наруџбине, који се разликују од оних који су претходно били исказани и
- да је Дом ученика средње железничке школе способан да испуни дефинисане захтеве.

Записи о резултатима преиспитивања и мерама које се после тога предузимају, записују се и одржавају (види тачку 4.2.4).

Када корисник не обезбеди документовано навођење захтева, Дом ученика средње железничке школе потврђује захтеве корисника пре прихватања.

Када се захтеви за производ/услугу мењају, Дом ученика средње железничке школе обезбеђује да се допуне одговарајућа документа и да је релевантно особље упознато са измењеним захтевима.

Парафи и потписи одговорних лица на документима захтева за производима/услугама, понудама, уговорима или наруџбинама, изменама и допунама уговора или наруџбина, служе као докази да је вршено утврђивање и преиспитивање захтева који се односе на производе/услуге.

10.2.3. Комуникација са корисницима

Дом ученика средње железничке школе, у складу са документима система менаџмента квалитетом наведеним у тачки 7.2.1 овог пословника, утврђује и примењује ефективне договоре за комуникацију са корисницима услуга, у вези са:

- информацијама о производу/услуги;
- упитима, уговорима или поступањем са наруџбинама, укључујући и измене и
- повратним информацијама од корисника, укључујући и њихове жалбе.

10.3. Развој производа/услуге

Развој производа/услуге у Дому ученика средње железничке школе дефинисан је процедуром **ДУСЖШ.П09, Развој услуге**.

10.3.1. Планирање развоја

Дом ученика средње железничке школе планира и управља развојем својих производа/услуга.

У току планирања развоја, Дом ученика средње железничке школе утврђује:

- фазе развоја;
- преиспитивање, верификацију и валидацију који одговарају свакој фази развоја и
- одговорности и овлашћења за развој.

Дом ученика средње железничке школе утврђује одговорности, овлашћења, међусобне везе и комуникацију учесника у развоју услуге.

Излазни елементи планирања, где то има смисла, ажурирају се у складу са напредовањем развоја.

10.3.2. Улазни елементи развоја

Дом ученика средње железничке школе утврђује улазне елементе који се односе на захтеве за производ/услугу, води и одржава записе о томе (види 4.2.4).

Улазни елементи обухватају:

- жеље и потребе ученика;
- предлоге васпитача;
- могућности за развијање друштвено-социјалних карактеристика ученика;
- могућности побољшања свеобухватног живота ученика током њиховог боравка у Дому;
- одговарајуће захтеве из прописа и других нормативних докумената;
- и друго.

Сви улазни захтеви се преиспитују у погледу њихове адекватности. Дом ученика средње железничке школе обезбеђује да су захтеви комплетни, недвосмислени и да нису у међусобној супротности.

10.3.3. Излазни елементи развоја

Излазни елементи из развоја обезбеђују се у облику који омогућује верификацију у односу на улазне захтеве за развој и одобравају се пре пуштања у употребу.

Излазни елементи из развоја:

- испуњавају улазне захтеве развоја;
- обезбеђују одговарајуће информације за набавку, производњу и пружање услуга;
- садрже или се позивају на критеријуме за прихватање производа/услуге;
- дефинишу карактеристике производа/услуге које су суштинске за њено правилно коришћење.

10.3.4. Преиспитивање развоја

У одговарајућим фазама, Дом ученика средње железничке школе спроводи систематско преиспитивање развоја, у складу са планираним поставкама (видети 7.3.1), ради:

- вредновања могућности резултата развоја да испуњавају захтеве и
- идентификовања свих проблема и предлагања потребних мера за њихово решавање.

Учесници у оваквим преиспитивањима укључују представнике функција задужених за фазу развоја, која се преиспитује. Записи о преиспитивању и свим неопходним мерама, воде се и одржавају (види 4.2.4).

10.3.5. Верификација развоја

Дом ученика средње железничке школе спроводи верификацију развоја, у складу са планираним поставкама (видети 7.3.1), ради обезбеђења да излазни елементи из развоја испуњавају улазне елементе развоја.

Верификација може да обухвати активности као што су:

- а) обављање алтернативних прорачуна, ако је применљиво;
- б) упоређивање новог пројекта развоја производа/услуге са сличним провереним пројектом;
- в) предузимање испитивања, тестирања, симулације и приказивања производа/услуге, пре коришћења или примене и
- г) преиспитивање докумената развоја за дату фазу, пре њиховог издавања.

Записи о верификацији и о свим неопходним мерама, воде се и одржавају (види 4.2.4).

10.3.6. Валидација развоја

Дом ученика средње железничке школе спроводи валидацију развоја у складу са планираним поставкама (видети 7.3.1), ради обезбеђења да је резултујући производ/услуга способна да испуни захтеве за специфицирану или намеравану употребу или примену. Када је применљиво, валидација се обавља пре пружања услуге.

Записи о резултатима валидације и о свим неопходним мерама, воде се и одржавају (види 4.2.4).

10.3.7. Управљање изменама развоја

Измене у развоју се идентификују и записи одржавају. Измене се преиспитују, верификују и валидују, на одговарајући начин, и одобравају пре примене. Преиспитивање измена у развоју обухвата оцену утицаја измена на пружену услугу.

Записи о резултатима преиспитивања измена и о свим неопходним мерама, се воде и одржавају (види 4.2.4).

10.4. Набавка

10.4.1. Процес набавке

Дом ученика средње железничке школе, у складу са процедурама:

- **ДУСЖШ.П10, Процес набавке;**
- **ДУСЖШ.П11, Рад магацина потрошног материјала;**
- **ДУСЖШ.П12, Пријем, складиштење и издавање намирница за припрему хране и напитака,**

обезбеђује да су набављени производи усаглашени са специфицираним захтевима набавке. Врста и обим контроле примењене на испоручиоца и набављени производ зависе од утицаја набављеног производа на накнадну реализацију производа или на крајњи производ/услугу.

Дом ученика средње железничке школе вреднује и бира испоручиоце на основу њихове способности да испоручују производ у складу са захтевима Дома.

Критеријуми за избор, вредновање и поновно вредновање, дефинисани су у процедури ДУСЖШ.П10, Процес набавке.

Записи о резултатима вредновања и о свим потребним мерама које проистичу из тог вредновања, воде се и одржавају (види 4.2.4).

10.4.2. Информације о набавци

Информације о набавци описују производ који се набавља, укључујући, где то има смисла:

- захтеве за одобрење производа, поступка, процеса и опреме;
- захтеве за квалификацију особља и
- захтеве система менаџмента квалитетом.

Дом ученика средње железничке школе обезбеђује адекватност специфицираних захтева о набавци пре њиховог саопштавања испоручиоцу.

10.4.3. Верификација производа који се набавља

Дом ученика средње железничке школе успоставља и примењује контролисање или друге потребне активности ради обезбеђења да набављени производ испуњава специфициране захтеве набавке. Ниво верификационих активности може да варира у складу са природом или типом производа и историјатом перформанси испоручиоца.

Дом ученика средње железничке школе дефинише потребе за записима о верификацији набављеног производа, комуникацију са испоручиоцем и његов одговор на неусаглашености ради демонстрирања своје усаглашености са спецификацијама.

Када Дом ученика средње железничке школе или његов купац/корисник услуга намеравају да изврше активности верификације код испоручиоца, Дом у Уговору наводи намеравани договор у вези верификације и методе за прихватање производа.

10.5. Производња и пружање услуга

10.5.1. Управљање производњом и пружањем услуга

Дом ученика средње железничке школе планира и обавља производњу хране и пружање услуге у условима којима управља.

Услови којима се управља обухватају, где је то могуће:

- расположивост информација које описују карактеристике производа/услуге;
- расположивост радних упутстава, где је то неопходно;
- коришћење одговарајуће опреме;
- расположивост и коришћење мерне опреме;
- остваривање праћења и мерења и
- обављање активности прихватања услуге, испоруке и активности после испоруке.

Управљање производњом и пружањем услуга детаљније је регулисано у следећим процедурама, које регулишу основне процесе производње/пужања услуга:

- **ДУСЖШ.П05, Одржавање инфраструктуре дома;**
- **ДУСЖШ.П06, Добра хигијенска пракса;**
- **ДУСЖШ.П09, Развој услуге;**
- **ДУСЖШ.П13, Пружање услуга смештаја;**
- **ДУСЖШ.П14, Пружање услуга исхране;**
- **ДУСЖШ.П15, Пружање услуга васпитања ученика;**
- **ДУСЖШ.П16, Одржавање хигијне дома и рад вешераја;**

Поред тога, користе се и следеће процедуре које регулишу процесе подршке:

- **ДУСЖШ.П19, Физичко-техничко обезбеђење;**
- **ДУСЖШ.П21, Кадровски, правни и општи послови;**
- **ДУСЖШ.П20, Финансијско-рачуноводствени послови;**

10.5.2. Валидација процеса производње и пружања услуга

Дом ученика средње железничке школе посебну пажњу посвећује валидацији процеса за производњу и пружање услуга:

- за производе/услуге критичне са становишта безбедности;
- где се недостаци на производу/услуги уочавају једино при коришћењу;
- који се не могу поновити;
- где верификација производа/услуге није могућа.

Дом ученика средње железничке школе врши валидацију свих процеса за производњу производа/пужање услуге чији се резултујући излазни елементи не могу верификовати накнадним праћењем или мерењем и као последица тога, недостаци постају видљиви тек после употребе производа или после пружања услуга.

Сprovedена валидација показује способност ових процеса да постижу планиране резултате.

Дом ученика средње железничке школе утврђује поступке за ове процесе, укључујући, где је то могуће:

- а) дефинисане критеријуме за преиспитивање и одобрење процеса;
- б) одобравање опреме и квалификације особља;
- в) коришћење посебних метода и процедура;
- г) захтеве за записе;
- д) поновну валидацију.

У Дом ученика средње железничке школе **делови** процеса пријема, складиштења и издавања намирница за припрему хране и напитака, затим пружања услуга исхране и производње и продаје пецива, те **делови** процеса пружања услуга васпитања ученика, као и **делови** процеса пружања услуга смештаја спадају у процесе који се морају одвијати по конкретно прописаним и контролираним условима, који се морају верификовати и валидовати, да би се њима управљало, ради спречавања могућих ризика (вероватноће појаве разних опасности и последица тих опасности) по здравље ученика, а њих регулишу следеће процедуре:

- ДУСЖШ.П06, Добра хигијенска пракса;
- ДУСЖШ.П10, Процес набавке;
- ДУСЖШ.П11, Рад магацина потрошног материјала;
- ДУСЖШ.П12, Пријем, складиштење и издавање намирница за припрему хране и напитака;
- ДУСЖШ.П13, Пружање услуга смештаја ,
- ДУСЖШ.П14, Пружање услуга исхране;
- ДУСЖШ.П15, Пружање услуга васпитања ученика;
- ДУСЖШ.П16, Одржавање хигијене дома и рад вешераја.

У суштини, делови процеса пружања услуга исхране, производње и продаје пецива спадају у процесе који се морају одвијати по конкретно прописаним и контролираним условима, а то су сва она места у процесу од набавке добара, услуга и радова за потребе исхране ученика, преко пријема, складиштења и издавања намирница за припрему хране и напитака, до пружања услуга исхране и производње и продаје пецива, која су дефинисана као критичне контролне тачке (ССР). За сваку критичну контролну тачку (ССР) прописани су одговарајући НАССР планови.

Списак НАССР планова којима се држе под контролом делови процеса дат је у Пословнику НАССР.

Такође, и делови процеса васпитања ученика и пружања услуга смештаја спадају у процесе који се морају одвијати по конкретно прописаним и контролираним условима, који се морају верификовати и валидовати, да би се њима управљало,

ради спречавања могућих ризика (вероватноће појаве разних опасности и последица тих опасности при васпитању ученика) по здравље ученика и његово васпитање и у вези су са процесима исхране ученика, као процеси подршке.

Пријем, складиштење и издавање намирница за припрему хране и напитака, као и комплетна припрема хране су тако пројектовани, извршавају се и држе под контролом тако да се обезбеђује елиминисање свих улазних елемената који могу бити опасни (или редуковани на прихватљив ниво опасности). Важност повезивања валидације са процесом анализе опасности је очигледна: користећи ову технику сви негативни улазни елементи у односу на квалитет (укључујући и оне опасне) у процесу се идентификују и процес се држи под контролом како би се ризик смањио на најмању могућу меру пре него што се производ и/или услуга реализују. Овим се обезбеђује да нема непријатних изненађења када се добију финални резултати добре хигијенске праксе и добре произвођачке праксе везане за припрему и сервирање хране ученицима.

Резултати валидације показују:

- а) да изабране контролне мере омогућавају постизање предвиђеног управљања опасностима по безбедност хране, за шта су и намењене и
- б) да су контролне мере ефективне и да могу, у комбинацији, да осигурају управљање идентификованим опасностима по безбедност хране како би се добили финални производи/услуге који задовољавају дефинисане прихватљиве нивое.

10.5.3. Идентификација и следљивост

Дом ученика средње железничке школе применом процедура и упутстава система менаџмента квалитетом идентификује производ/услугу на одговарајући начин кроз целокупну реализацију производа/услуге.

Дом ученика средње железничке школе идентификује статус производа/услуге у односу на захтеве праћења и мерења кроз целокупну реализацију производа/услуге.

Дом ученика средње железничке школе управља јединственом идентификацијом производа/услуга, када се захтева следљивост, и о њој одржава записе.

10.5.4. Имовина корисника

Дом ученика средње железничке школе пажљиво поступа са туђом повереном својином док њоме управља или је користи.

Дом ученика средње железничке школе идентификује, верификује, заштићује и обезбеђује имовину која је добијена на коришћење (на пример лични подаци и досијеи ученика) и управљање или је уграђена у производ/услугу.

Ако се било која имовина корисника изгуби, оштети или се на неки други начин утврди да је непогодна за коришћење, о томе се извештава власник и одржавају се записи (види 4.2.4).

10.5.5. Очување производа

Дом ученика средње железничке школе чува производ у току интерних процеса и испоруке до планираног одредишта да би се одржала усаглашеност са захтевима, а у складу са усвојеним документима система менаџмента квалитетом.

У циљу очувања производа, Дом ученика средње железничке школе врши идентификацију, руковање, паковање, складиштење и заштиту производа ако је то применљиво. Очување се примењује и на саставне делове производа.

10.6. Управљање опремом за праћење и мерење

Дом ученика средње железничке школе утврђује праћење и мерење који се морају спровести, као и која опрема за праћење и мерење је неопходна да би се обезбедио доказ о усаглашености производа са одређеним захтевима.

Дом ученика средње железничке школе је утврдио и успоставио процесе који обезбеђују да праћење и мерење могу да се изврше и да се извршавају на начин који је у складу са захтевима за праћење и мерење.

Када је потребно да се обезбеде валидни резултати, опрема за мерење се:

- еталонира или верификује, или и једно и друго, у специфицираним интервалима, или пре употребе;
- подешава или поново подешава у случају потребе;
- идентификује на основу чега се утврђује њен статус еталонирања;
- штити од подешавања која би резултат мерења учинила погрешним;
- штити од оштећења или квара у току руковања, одржавања и складиштења.

Осим тога, Дом ученика средње железничке школе Дом ученика средње железничке школе оцењује и записује валидност претходних резултата мерења, када се утврди да опрема није усаглашена са захтевима и тада се предузимају одговарајуће мере на опреми или производу, на који резултати имају утицаја.

Када се користи за праћење и мерење специфицираних захтева, потврђује се способност рачунарског софтвера да задовољи планирану примену. То се ради пре почетка употребе и поново потврђује, ако је потребно.

Потврђивање способности рачунарског софтвера да задовољи намеравану употребу обично обухвата његову верификацију и менаџмент конфигурацијом да би се одржала његова погодност за употребу.

Управљање опремом за праћење и мерење дефинисано је процедуром **ДУСЖШ.П22, Управљање мерном опремом.**

Записи о резултатима еталонирања и верификације се одржавају (види 4.2.4).

Поред тога користи се и стандард ISO 10012, Систем менаџмента мерењем – Захтеви за процес мерења и опрему за мерење и важећи законски и други прописи везани за управљање мерном опремом.

11. МЕРЕЊЕ, АНАЛИЗЕ И ПОБОЉШАВАЊА

11.1. Опште одредбе

Дом ученика средње железничке школе планира и спроводи процесе праћења, мерења, анализе и побољшавања који су потребни да би се:

- показала усаглашеност са захтевима за производ/услугу;
- осигурала усаглашености интегрисаног система менаџмента и
- стално побољшавала ефективност интегрисаног система менаџмента.

Ово обухвата утврђивање применљивих метода, укључујући статистичке технике и обим њиховог коришћења.

11.2. Праћење и мерење

11.2.1. Задовољење корисника

Дом ученика средње железничке школе прати информације о запажању корисника о томе у којој мери је испунило његове захтеве.

Информације о запажању корисника могу да обухвате добијање улазних елемената из извора као што су:

- истраживање задовољства корисника,
- подаци корисника о квалитету пружене услуге,
- истраживање мишљења корисника услуга,
- анализа изгубљеног посла,
- похвале,
- директна комуникација са корисницима услуга,
- упитници,
- итд.

Дом ученика средње железничке школе утврђује методе за прикупљање и коришћење ових информација у процедури **ДУСЖШ.П08, Процес продаја услуга**, као и у другим процедурама које регулишу пружање услуга корисницима, где је то применљиво и има смисла.

11.2.2. Интерна провера

Дом ученика средње железничке школе спроводи интерне провере у планираним интервалима ради утврђивања да ли је интегрисани систем менаџмента:

- а) усаглашен са планираним поставкама (видети 7.1), са захтевима стандарда ISO 9001 и са захтевима интегрисаног система менаџмента који је Дом ученика средње железничке школе ефективно примењен и одржаван.

Дом ученика средње железничке школе планира програм провере, узимајући у обзир статус и важност процеса и области који се проверавају, као и резултате претходних провера. Критеријуми провере, предмет и подручје примене, учесталост и методе провере се дефинишу документованом процедуром **ДУСЖШ.П23, Интерне провере**. Избор проверавача и спровођење провере обезбеђују објективност и непристрасност процеса провере. Проверавачи не могу да проверавају сопствени рад.

Документована процедура ДУСЖШ.П23, Интерне провере садржи одговорности и захтеве за планирање и спровођење провера, за извештавање о резултатима провере и одржавање записа (види 4.2.4).

Записи о проверама и њиховим резултатима се воде и одржавају.

Руководство одговорно за област која се проверава, обезбеђује предузимање свих неопходних корекција и корективне мере, без непотребног одлагања, за отклањање утврђених неусаглашености и њихових узрока.

Одговарајуће активности које следе обухватају верификацију предузетих мера и извештавање о резултатима верификације (види 8.5.2).

Представник руководства за IMS има свеукупну одговорност за успостављање, примену и одржавање ове активности.

11.2.3. Праћење и мерење процеса

Дом ученика средње железничке школе примењује одговарајуће методе праћења и када је применљиво, мерење перформанси процеса интегрисаног система менаџмента. Ове методе показују способност процеса да постигне планиране резултате. Када се планирани резултати не постигну, предузимају се корекције и корективне мере, где је то могуће.

Праћење и мерење перформанси процеса, детаљније је дефинисано у процедурама интегрисаног система менаџмента које регулишу основне процесе, тј. процесе које стварају додатну вредност (видети прилог 2, Интегрисани систем менаџмента заснован на процесима у Дом ученика средње железничке школе).

11.2.4. Праћење и мерење производа/услуга

Дом ученика средње железничке школе прати и мери карактеристике производа/услуга да би се верификовало да су испуњени захтеви за производ/услугу. Праћење и мерење карактеристике производа/услуга се врши у одговарајућим фазама процеса реализације производа и пружања услуге, у складу са планираним поставкама (види 7.1).

Доказ усаглашености са критеријумима за прихватање се одржава.

Записи показују функцију/особу овлашћену за одобрење испоруке производа или пружање услуге кориснику (види 4.2.4).

Одобрење испоруке производа/услуге кориснику не сме се обавити све док се на задовољавајући начин не комплетирају планиране поставке (види тачку 7.1), осим уколико није другачије одобрено од релевантног органа и, где то има смисла, од корисника.

11.3. Управљање неусаглашеним производом/услугом

Дом ученика средње железничке школе обезбеђује да производ/услуга који није усаглашен са захтевима за производ/услугу буде идентификован и да се њиме управља како би се спречила нежељена употреба и испорука.

Управљање, као и одговорности и овлашћења у вези са поступањем са неусаглашеним производом/услугом детаљно је регулисано у процедурама које описују основне процесе (видети прилог 2, Интегрисани систем менаџмента заснован на процесима у Дому ученика средње железничке школе), односно у следећим процедурама:

Дом ученика средње железничке школе са неусаглашеностима поступа на један или више следећих начина:

- предузимањем мера за отклањање утврђене неусаглашености;
- одобравањем коришћења, пуштања или прихватања на основу накнадне дозволе за одступање од релевантног органа, и где то има смисла, од корисника;
- предузимањем мера за спречавање његове оригинално планиране употребе или примене и
- предузимањем мера које одговарају последицама или могућим последицама неусаглашености када се неусаглашеност открије после испоруке или коришћења.

Сви запослени у Дом ученика средње железничке школе имају овлашћења за извештавање о неусаглашеностима у свим фазама процеса. Ово је нарочито

важно за запослене који су одговорни за праћење процеса и верификацију излаза из процеса. Брзо уочавање неусаглашености омогућава иницирање хитних корективних мера.

Када се неусаглашен производ поправи, односно кад се отклоне недостаци у пружању услуге, они се морају подвргнути поновној верификацији да би се показала усаглашеност са захтевима.

Записи о природи неусаглашености и о свим накнадно предусетим мерама, укључујући накнадне дозволе за одступања, воде се и одржавају (види 4.2.4).

11.4. Анализа података

Дом ученика средње железничке школе анализира ове податке ради обезбеђивања информација у вези са:

- задовољењем корисника (види 8.2.1);
- усаглашеношћу са захтевима производа/услуге (види 8.2.4);
- карактеристикама и трендовима процеса и производа, укључујући могућности за превентивне мере (видети 8.2.3 и 8.2.4) и
- испоручиоцима (видети 7.4).

11.5. Побољшавање

11.5.1. Стално побољшавање

Дом ученика средње железничке школе стално побољшава ефективност интегрисаног система менаџмента, коришћењем политике квалитета, циљева квалитета, резултата провера, анализе података, корективних и превентивних мера и преиспитивања од стране руководства.

Дом ученика средње железничке школе непрекидно истражује унапређења својих процеса, не чекајући да само настали проблеми буду разлог за побољшања. Потенцијална унапређења могу да се крећу од континуалних мера, преко планова побољшања, до дугорочних пројеката унапређења.

11.5.2. Корективне мере

Дом ученика средње железничке школе предузима мере за отклањање узрока неусаглашености у циљу спречавања њиховог поновног појављивања. Предузете корективне мере одговарају последицама насталих неусаглашености.

Дом ученика средње железничке школе је успоставио, примењује и одржава документовану процедуру **ДУСЖШ.П24, Корективне и превентивне мере**, која дефинише захтеве за:

- преиспитивање неусаглашености (укључујући жалбе корисника);
- утврђивање узрока неусаглашености;
- вредновање потребе за мерама које ће осигурати да се неусаглашености не понове;
- дефинисање и примену неопходних мера;
- записе о резултатима предузетих мера (види 4.2.4);
- преиспитивање ефективности предузетих корективних мера.

11.5.3. Превентивне мере

Дом ученика средње железничке школе предузима мере за отклањање узрока потенцијалних неусаглашености како би се спречило њихово појављивање. Предузете превентивне мере одговарају последицама потенцијалних проблема.

Дом ученика средње железничке школе је успоставио, примењује и одржава документовану процедуру **ДУСЖШ.П24, Корективне и превентивне мере**, која дефинише захтеве за:

- утврђивање потенцијалних неусаглашености и њихових узрока;
- вредновање потребе за евентуалним мерама за спречавање појаве неусаглашености;
- утврђивање и примену потребних мера;
- записе о резултатима предузетих мера (види 4.2.4) и
- преиспитивање ефективности предузетих превентивних мера.

ЗАКЉУЧАК

У суштини серија ISO 9000 даје коегзистентност производа или услуге. Ако организација испоручује производе или услуге који су некоегзистентни, лошег квалитета или потпуно погрешни, организација или њени производи неће опстати или ће репутација организације постати крајње лоша. Има доста примера да се то може догодити у врло кратком временском периоду и на врло драматичан начин. Многе организације приступају сертификавању у односу на одабрани стандард серије ISO 9000, због продајних и маркентишких предности. Стандарди породице ISO 9000, направљени су да би се помогло организацијама у примени и спровођењу система менаџмента квалитетом ISO 9000 говори о основама система менаџмента квалитетом и прецизира терминологију за систем менаџмента квалитетом.

У организацији где има више производа и услуга него што има купаца сертификавање према ISO 9001 је значајан начин разликовања једне организације у односу на конкуренцију. Сертификавање према ISO 9001 обезбеђује многе продајне и маркентишке предности као што су олакшавање приступа тржиштима, неутралисање конкуренције, као и претварање обавезивања у партнерство. Такође је предност испуњавање уговорених захтева, успостављање кредибилитета, као и обезбеђење да нови и постојећи производи испуњавају захтеве купаца. ISO 9001 је усмерен на ефикасност система менаџмента квалитетом у испуњавању захтева корисника. Постоји могућност да организација прилагоди своје системе менаџмента да би успоставила систем квалитета који испуњава захтеве овог међународног стандарда.

ISO 9004 пружа упутство за помоћ организацијама за постизање дугорочног успеха у захтевном, врло комплексном и изузетно променљивом окружењу коришћењем приступа преко менаџмента квалитетом. ISO 9004 пружа упутства организацијама као помоћ за постизање одрживог успеха приступом преко менаџмента квалитетом који се примењује на све типове организација.

Брзо ће се доћи до закључка да се у стандардима серије ISO 9000 не ради о производњи докумената или њиховом нумерисању на утврђени начин да би се задовољио неки педантни оцењивач. Серија ISO 9000 је директна добра пословна пракса. Ако је потребна обука особља да би израдили производ или пружили услугу онда то мора да се обезбеди. У случају да су особљу потребне писане процедуре или упутства морају се обезбедити.

Када се упознате са одредбама стандарда серије ISO 9000, долази се до закључка да је то у суштини обичан здрав разум, изврсна пословна пракса и ствари које би иначе требало да се ураде.

Конкретна имплементација стандарда ISO 9001 у Дом ученика средње железничке школе у Београду је значајан корак за ту установу на путу сталног побољшавања квалитета свих производа и услуга. Тиме се и смањују трошкови пословања, обезбеђује повећана заштита здравља и безбедности на раду као и заштита животне средине.

Примена стандарда ISO 9001 се реализује по Пословнику о квалитету и он се примењује у свим организационим целинама Дома. Подручје примене првенствено се односи на обнављање основне делатности дома.

За саму операционализацију, тј. израду, примену и одржавање Пословника о квалитету одговоран је представник руководства, а проглашава га обавезним за примену директор Установе. Пословник о квалитету спроводе сви запослени у дому.

Систем менаџмента квалитетом изискује стално одржавање квалитетног обављања делатности и сталног побољшавања ефеката резултата рада у складу са захтевима ISO 9001. Кроз утврђене процедуре система менаџмента квалитетом и осталим документима дом је утврдио критеријуме и методе потребне ради обезбеђења ефективног обављања делатности. Кроз тај систем прате се процеси, мере и анализирају њихове перформансе кроз записе који произилазе из процедура система менаџмента квалитетом. У тим активностима незаобилазне су услуге специјализованих фирми које се називају „аутсорс“.

Сам тај процес стандардизације изискује израду неопходне документације. Документација система менаџмента квалитетом садржи исказе о политици и циљевима квалитета, Пословник о квалитету, процедуре и записе по стандарду ISO 9001 и документа и записе који обезбеђују ефективно планирање, извођење и управљање тим процесима.

У току тог процеса највише руководство дома обезбеђује доказ о својој опредељености за развој и примену система менаџмента квалитетом и стално побољшавање његове ефективности. То чини информисањем запослених у Дому, истицањем важности и испуњавањем захтева корисника, успостављањем политике квалитета, као и самим преиспитивањем постигнутих резултата у тој области. Политика квалитета, у том случају представља намере и смернице дома које се односе на квалитет, а прописани су од стране највишег руководства. Највише руководство Дома брине да политика квалитета одговара сврси Дома, да је опредељена испуњавању захтева корисника, да омогућује преиспитивање циљева квалитета и да буде саопштена и објашњена свим запосленима у Дому. Иначе, политика квалитета се преиспитује једном годишње и мења се ако је то потребно.

У имплементацији стандарда ISO 9001 важан део садржи планирање система менаџмента квалитетом чиме се одржава целовитост система менаџмента квалитетом, али и применом измена система менаџмента квалитетом. Значајно је обезбедити међусобне везе запослених унутар Дома укључујући одговорности и овлашћења сходно Правилнику о систематизацији послова Дома. У том ланцу важно место заузима представник руководства, кога именује директор из реда запослених.

У планираним временским интервалима, а да би се обезбедила стална прикладност, адекватност и ефективност, највише руководство преиспитује систем менаџмента квалитетом. Преиспитивање обухвата оцену могућности за побољшање и потребу за изменама у систему менаџмента квалитетом. Основни

елементи преиспитивања односе се на резултате провере, реаговања корисника, статус корективних и превентивних мера, препорука за побољшавање итд.

Менаџмент ресурсима је један од основних елемената стандарда ISO 9001.Људски ресурси тј. особље које обавља рад мора бити компетентно на основу одговарајућег образовања обуке и знања које се тражи Правилником о систематизацији послова Дома. Други део ресурса представља инфраструктура потребна за остваривање усаглашености са захтевима производа и корисника услуга. Инфраструктура обухвата зграде опрему, котларнице, хардвер ,софтвер, информациони системи исп. Управљање процесом одржавања материјалних ресурса Дома дефинисано је посебном процедуром. Трећи део ресурса представља радна средина и то је комбинација људских и физичких фактора. Ови фактори утичу на мотивисаност, задовољство, стручне способности запослених, а што све може да повећа ефективност рада Дома.

У даљем процесу имплементације стандарда неопходно је планирање процеса реализације производа, односно услуга кроз утврђивања циљева квалитета за производ, потребне активности верификације, валидације, праћења, мерења, контролисања и испитивања за дати производ или услугу. Процеси који се односе на кориснике утврђују се кроз захтеве који су истакнути од стране корисника пре и после пружања конкретне услуге.преиспитивање захтева који се односе на производ, односно услугу Дом је у обавези да спроведе пре пружања услуге. О томе се сачињава запис, као и мере које се предузимају.

Развој производа односно услуге је утврђени процес у Дому којим се планира и њиме управља. Дом ученика средње железничке школе утврђује фазе развоја,преиспитивање, верификацију и валидацију за сваку фазу развоја,као и одговорност и овлашћења за развој.

Основни улазни елементи развоја обухватају жеље и потребе ученика, предлоге васпитача, могућност за развијање друштвено – социјалних карактеристика ученика, могућности побољшања свеобухватног живота ученика у Дому, захтеве прописа идр. Док су излазни елементи развоја испуњавање улазних захтева развоја, обезбеђење одговарајуће информације за набавку производњу и пружање услуга.

Дом ученика спроводи систематско преиспитивање развоја у циљу вредновања могућности резултата и идентификовању свих проблема и потребних мера за њихово решавање. У следећој фази спроводи се верификација развоја ради обезбеђења да излазни елементи из развоја испуњавају њихове елементе развоја. У складу са планираним поставкама, Дом спроводи валидацију развоја ,а када је то применљиво иста се обавља пре пружања услуге. Записи о резултатима валидације и о свим неопходним мерама воде се и одржавају. Свака измена у развоју се идентификује и при том се преиспитује, верификује и валидује на одговарајући начин и одобрава пре примене.

Следећа фаза у имплементацији јесте управљање производњом и пружањем услуга што је детаљно регулисано низом процедура. Посебна пажња посвећена је валидацији процеса за производњу и пружање услуга. Спроведене валидације показују способност ових процеса да постижу планиране резултате. Ти процеси се односе на пријем складиштење и издавање намирница за припрему хране, пружања услуга исхране, пружању услуга васпитања ученика и пружању услуга смештаја.

По имплементацији Дом спроводи интерне провере у планираним интервалима ради утврђивања да ли је интегрисани систем менаџмента усаглашен са планираним захтевима стандарда ISO 9001 и да ли је ефективно примењен и одржаван.

Критеријуми провере, предмет и подручје примене учесталост и методе се посебно дефинишу. Избор проверача и спровођење провере обезбеђује објективност и ефикасност процеса провере. За област која се проверава обезбеђује се предузимање свих неопходних корективних мера без одлагања. Прате се и мере карактеристике производа и услуга да би се верификовало да су испуњени захтеви за производе и услугу. Обезбеђује се да производ који није усаглашен са захтевима буде идентификован и да се њиме управља и поступа по посебним процедурама.

Сви запослени у дому имају овлашћења за извештавање о неусаглашености у свим фазама процеса. Брзо уочавање неусаглашености омогућава хитних корективних мера. Када се неусаглашен производ поправи мора се подвргнути поновној верификацији да би се показала усаглашеност са захтевима.

Дом је у обавези да перманентно побољшава ефективност интегрисаног система менаџмента коришћењем политике квалитета, циљева квалитета, резултата провера, анализе података, корективних и превентивних мера итд. Стално тражи унапређење својих процеса, не чекајући да само настали проблеми буду разлог за побољшање.

ЛИТЕРАТУРА

I ПИСАНИ ИЗВОРИ

1. Миљевић, М., „Методологија научног рада“, Филозофски факултет, Универзитет у источном Сарајеву, Пале 2007.
2. Вујановић, Н., „Стандард ISO 9001: 2000 Приказ, тумачење и примена“, Београд, 2002.
3. Вујановић, Н., „Курс за интерне провере према JUS ISO 9001: 2001“, Београд, 2002.
4. Врачар, Д., „Стратегије тржишног комуницирања“, Економски факултет Београд, 2007.
5. Вељковић, С., „Маркетинг услуга“, Економски факултет Београд, 2009.
6. Kotler, P.H., „Marketing management“, Prentice Hall.Inc., London, 1976.
7. Fey, R.; Gogue J.M., „Умеће управљања квалитетом“, Пословна политика, Београд, 1997.
8. Dobb, F., „ISO 9000 Registration Step by step“, Butterworth Heinemann, London, 2001.
9. Colley, R., „Defining Advertising Goals“, prilog u” Marketing Managements and Administrative Action”, ed.by Britt Boyd, McGraw-Hill Comp., 1968.
10. Stanton, W.J., „Fundamentals of Marketing, Tata Mc Graw Hill Publishing Company“, Mumbai, 1964, стр.448
11. Cohen, D., „Changes in the Global Wood Value Chain and What it Means to the Canadian Forest Sector“, Parliament of Canada, 2008.
12. Jobber D., Faxy J., „Основи маркетинга“, Дата статус Београд, 2006.
13. Wells W., University of Minnesota; Moriarty S., University of Colorado; Burnett J., University of Denver – “Advertising: Principles & Practice”,
14. Системи менаџмента квалитетом - Захтеви - Техничка исправка 1, SRPS ISO 9001, Институт за стандардизацију Србије, 2009.
15. Упутства за проверавање система менаџмента квалитетом и система управљања заштитом животне средине, ISO 19011, Завод за стандардизацију, 2003.
16. Системи менаџмента квалитетом - Захтеви, SRPS ISO 9001, Институт за стандардизацију Србије, 2008.
17. Руководјење са циљем остваривања одрживог успеха организације – Приступ преко менаџмента квалитетом, SRPS ISO 9004, Институт за стандардизацију Србије, 2009.

18. Системи менаџмента квалитетом - Основе и речник, SRPS ISO 9000, Институт за стандардизацију Србије, 2007.
19. JUS ISO 14001:2005, Системи управљања заштитом животне средине - Захтеви са упутством за примену
20. ISO 10012: 2005 Measurement management systems - Requirements for measurement processes and measuring equipment.
21. Кодекс економских пропагандиста Југославије усвојен је 10.12.1976. на ванредној Скупштини Савеза економских пропагандиста Југославије у Загребу.
22. An international standard designed by media professionals and based on ISO 9001

II ОСТАЛИ ИЗВОРИ

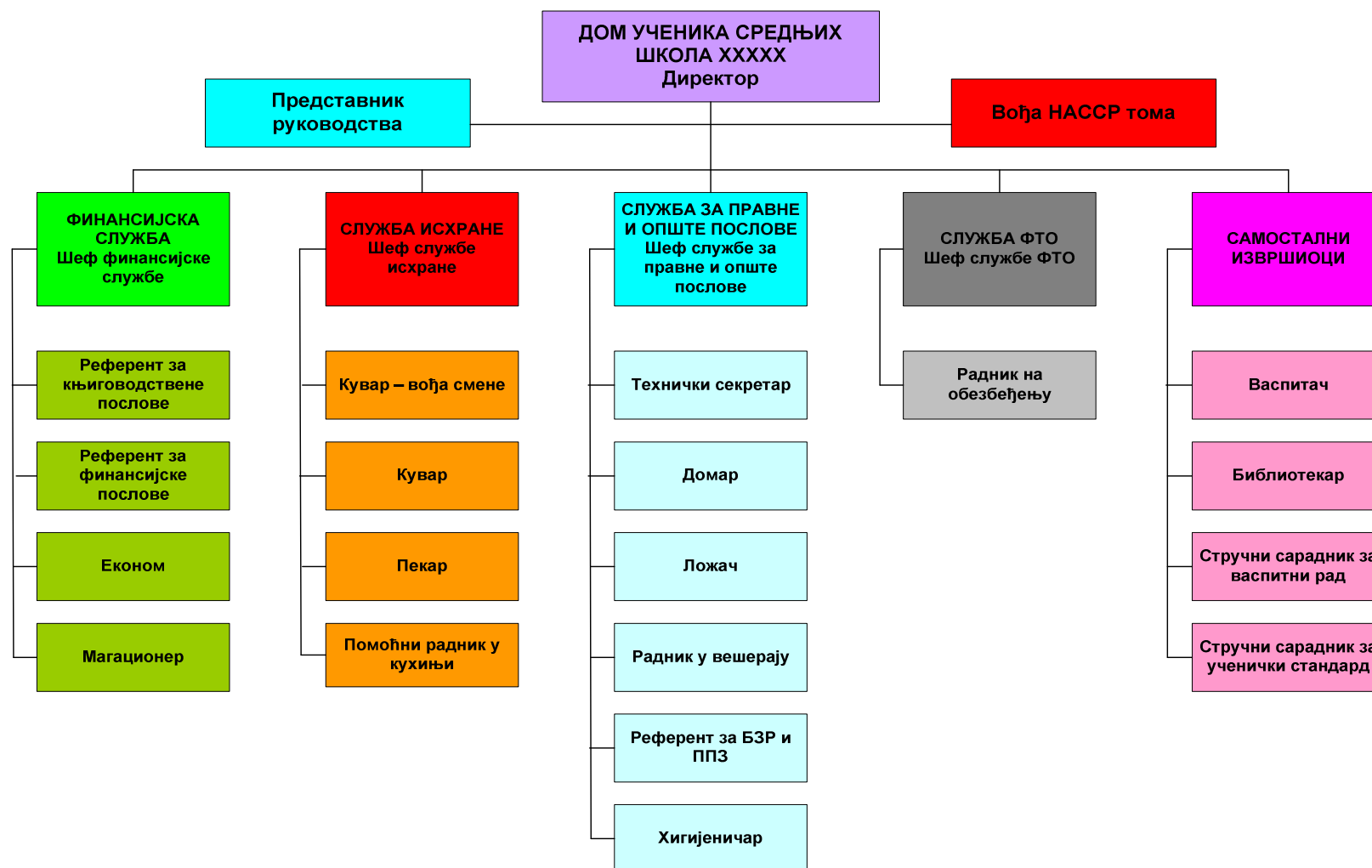
23. Закон о здравственој заштити РС;
24. Закон о ученичком и студентском стандарду;
25. Правилник о организацији и систематизацији послова и задатака у Дому ученика средње железничке школе, Београд;
26. Закон о јавним набавкама;
27. Закон о раду;
28. Закон о безбедности и здрављу на раду;
29. Закон о заштити животне средине;
30. Закон о управљању отпадом;
31. Закон о заштити од пожара;
32. Закон о ванредним ситуацијама;
33. Закон о метрологији;
34. Правилник о врстама мерила за која је обавезно оверавање и временским интервалима њиховог периодичног оверавања;
35. Правилник о правима, обавезама и одговорностима у области безбедности и здравља на раду;
36. Закон о безбедности хране;

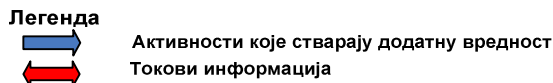
III ЕЛЕКТРОНСКИ ИЗВОРИ

1. www.q-expert.rs

ПРИЛОЗИ

Прилог 1





Хијерахија документа интегрисаног система менаџмента у <Дому ученика средње железничке школе>



**Списак процедура система менаџмента квалитетом
у Дому ученика средње железничке школе**

1. ДУС.П01, Изглед, садржај и управљање документима и записима
2. ДУС.П07, Управљање екстерним документима
3. ДУС.П08, Интерна и екстерна комуникација
4. ДУС.П09, Преиспитивање које врши руководство
5. ДУС.П10, Обука и усавршавање запослених
6. ДУС.П11, Одржавање инфраструктуре Дома
7. ДУС.П12, Планирање пословања, анализе и извештавање
8. ДУС.П13, Продаја услуга
9. ДУС.П14, Развој нове услуге
10. ДУС.П02, Процес набавке
11. ДУС.П16, Магацинско пословање
12. ДУС.П17, Смештај ученика у Дом
13. ДУС.П18, Процес рада васпитне службе
14. ДУС.П19, Физичко-техничко обезбеђење
15. ДУС.П20, Одржавања чистоће и хигијене
16. ДУС.П21, Општи, правни и кадровски послови
17. ДУС.П22, Финансијско-рачуноводствени послови
18. ДУС.П23, Рад библиотеке
19. ДУС.П24, Управљање мерном опремом
20. ДУС.П25, Интерне провере
21. ДУС.П26, Корективне и превентивне мере
22. ДУС.ПУ20, Критеријуми и оцењивање понуђача

Списак докумената HACCP система

1. ДУС.П03, Пријем и складиштење намирница за припрему хране и напитака
2. ДУС.П04, Добра хигијенска пракса
3. ДУС.П05, Припремање, издавање, сервирање и послуживање хране и напитака
4. ДУС.П06, Процес производње пецива
5. ДУС.У01, Упутство за правилно одмрзавање хране
6. ДУС.У02, Упутство за правилно хлађење хране
7. ДУС.У03, Упутство за правилно подгревање хране (регенерирање хране)
8. ДУС.У04, Упутство за производњу пецива од квасног теста
9. ДУС.У05, Упутство за производњу пецива од лиснатог теста
10. ДУС.У06, Упутство за производњу пецива од квасно лиснатог теста
11. ДУС.У07, Упутство за производњу бурека
12. ДУС.У08, Упутство за производњу пице
13. ДУС.У09, Упутство за производњу десерата
14. ДУС.У10, Упутство за одржавање хигијене у магацину
15. ДУС.У11, Упутство за одржавање хигијене у кухињи
16. ДУС.У12, Упутство за одржавање хигијене у пекари
17. Упутство за прање руку, сликовити приказ
18. ДУС.У13, Упутство магационеру за пријем, складиштење и издавање намирница
19. ДУС.У14, Упутство за пријем и складиштење меса и месних прерађевина
20. ДУС.У15, Упутство за пријем и складиштење млека и млечних производа
21. ДУС.У16, Упутство за пријем и складиштење рибе
22. ДУС.У17, Упутство за пријем и складиштење јаја
23. ДУС.У18, Упутство за пријем и складиштење воћа и поврћа
24. ДУС.У19, Упутство за пријем и складиштење осталих прехранбених производа

Матрица одговорности

Захтеви стандарда ISO 9001			Одговорна лица
Тачка	Назив		
4.	4.1	Општи захтеви – успостављање, документовање, примена, одржавање и стално побољшавање ефективности система менаџмента квалитетом	– директор Дома ученика средње железничке школе – представник руководства (има првенствену одговорност)
		– спровођење система менаџмента квалитетом	– шефови служби
	4.2	Захтеви који се односе на документацију – израда докумената система менаџмента квалитетом (4.2.1) – пословник о квалитету (4.2.2) – управљање документима (4.2.3) – управљање записима (4.2.4)	– представник руководства – шефови служби
5.	5.1	Обавезе и деловање руководства – развој и побољшање система менаџмента квалитетом	– директор Дома ученика средње железничке школе – шефови служби
	5.2	Усредсређеност на корисника – обезбеђење да су потребе и очекивања купца утврђени, преведени у захтеве и испуњени, у циљу задовољства купца	
	5.3	Политика квалитета – проглашавање политике квалитета – спровођење и одржавање политике квалитета – преиспитивање политике квалитета	
	5.4	Планирање – успостављање циљева квалитета на релевантним функцијама и нивоима унутар организације, мерљивост циљева квалитета, усклађеност са политиком квалитета и обавезе у погледу сталног побољшања (5.4.1) – планирање система менаџ. квалитетом (5.4.2)	
	5.5	Одговорности, овлашћења и комуникације – дефинисање и саопштавање одговорности и овлашћења (5.5.1) – именовање и постављање представника руководства за квалитет (5.5.2) – успостављање унутрашње комуникације између различитих нивоа и функција, у погледу процеса система менаџмента квалитетом и његове ефективности (5.5.3)	

	5.6 Преиспитивање од стране руководства – опште одредбе (5.6.1) – дефинисање улазних елемената преиспитивања (5.6.2) – дефинисање излазних елемената преиспитивања (5.6.3)	
--	---	--

Захтеви стандарда ISO 9001			Одговорна лица
Тачка	Назив		
6.	6.1	Обезбеђивање ресурса – идентификовање/утврђивање потребних ресурса – обезбеђивање потребних ресурса	– директор Дома ученика средње железничке школе – представник руководства – шефови служби
	6.2	Људски ресурси – распоређивање особља (6.2.1) – компетентност, обука и свест (6.2.2)	
	6.3	Инфраструктура – идентификовање потребне инфраструктуре и њено одржавање – обезбеђење потребне инфраструктуре	
	6.4	Радна средина – идентификовање и управљање људским и физичким факторима радне средине	
7.	7.1	Планирање реализације производа/услуга – планирање процеса реализације производа и пружање услуга	– највише руководство Дома ученика средње железничке школе – шефови служби
	7.2	Процеси који се односе на кориснике – идентификација захтева купца/корисника (7.2.1) – преиспитивање захтева за производ/услугу (7.2.2) – комуникација са корисницима (7.2.3)	
	7.3	Пројектовање и развој – планирање пројектовања и развоја (7.3.1) – улазни елементи пројектовања и развоја (7.3.2) – излазни елементи пројектовања и развоја (7.3.3) – преиспитивање пројектовања и развоја (7.3.4) – верификација пројектовања и развоја (7.3.5) – валидација пројектовања и развоја (7.3.6) – управљање изменама пројектовања и развоја (7.3.7)	
	7.4	Набавка – процес набавке (7.4.1) – информације о набавци (7.4.2) – верификација производа који се набавља (7.4.3)	

	7.5	Производња и пружање услуга – управљање процесима пружања услуга, производњом и одржавањем (7.5.1) – валидација процеса пружања услуга/ производње и одржавања (7.5.2) – идентификација и следљивост (7.5.3) – имовина корисника (7.5.4) – чување производа (7.5.5)
	7.6	Управљање опремом за праћење и мерење

Захтеви стандарда ISO 9001			Одговорна лица
Тачка		Назив	
8.	8.1	Опште одредбе – планирање и примењивање процеса праћења, мерења, анализе и побољшавања, укључујући статистичке методе	– директор Дома ученика средње железничке школе – представник руководства – шефови служби
	8.2	Праћење и мерење – задовољење корисника (8.2.1) – интерне провере (8.2.2) – праћење и мерење процеса (8.2.3). – праћење и мерење производа/услуга (8.2.4).	
	8.3	Управљање неусаглашеним производом – идентификовање неусаглашености и – управљање неусаглашеностима	
	8.4	Анализа података – утврђивање, прикупљање и анализа података ради показивања погодности и ефективности система менаџмента квалитетом, – вредновање могућности за стална побољшавања.	
	8.5	Побољшавање – стално побољшавање (8.5.1), – корективне мере (8.5.2), – превентивне мере (8.5.3).	