

ISKUSTVA U IMPLEMENTACIJI ZAHTJEVA ISO 9001:2015

EXPERIENCES FROM IMPLEMENTATION OF REQUIREMENTS OF ISO 9001:2015

Leon Maglić¹, Olivera Maglić², Roman Novak³

¹Strojarski fakultet u Slavonskom Brodu, Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku,
Slavonski Brod, Hrvatska

²Veleučilište u Slavonskom Brodu

³Oprema d.d. Ludbreg

Ključne riječi: Norma ISO 9001:2015, implementacija, novi zahtjevi

Key words: Standard ISO 9001:2015, implementation, new requirements

Sažetak:

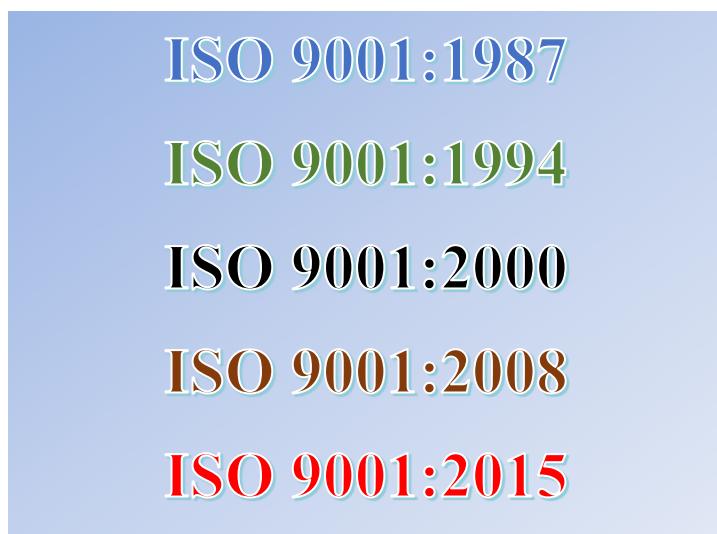
Generičke norme za sustave upravljanja se već duže vrijeme primjenjuju u hrvatskim tvrtkama. Prva takva norma je bila ISO 9001 izdanje 1987 godine. Nakon toga pojavile su se i druge generičke norme koje su korištene za sustave upravljanja, kao ISO 14001 i mnoge druge. Ipak osnova takvih integriranih sustava upravljanja je najčešće norma ISO 9001. Pojavom izdanja norme ISO 9001:2015 i Annexa SL, koji ujednačava zahtjeve generičkih normi, naglašena je važnost primjene norme ISO 9001. Prijelazno razdoblje za primjenu revidirane norme ISO 9001:2015 je bilo tri godine i od rujna 2018. godine obavezna je primjena novih zahtjeva za sustave upravljanja kvalitetom. U radu će se opisati najčešći problemi koji su uočeni pri implementaciji novih zahtjeva norme ISO 9001:2015 u hrvatskim tvrtkama.

Abstract:

Generic standards for management systems are implemented in Croatian factories for a long time. First such standard was ISO 9001, issued in 1987. After that, other generic standards appeared, which have been used for management systems such as ISO 14001, and many others. Base for such integrated systems very often was standard ISO 9001. Revision of standard ISO 9001:2015 and Annex SL, which unifies requirements of generic standards, strengthens importance of implementation of ISO 9001:2015. Transition period for implementation of requirements of ISO 9001:2015 was three years and from September of 2018 it is mandatory to implement new requirements for Quality Management Systems. Paper will describe most often problems which were noticed at implementation of new requirements of standard ISO 9001:2015 in Croatian factories.

1 UVOD

Sustavi upravljanja kvalitetom prema normi ISO 9001 postali su dio poslovne svakodnevnice a velika većina tvrtki u Svijetu primjenjuje zahtjeve norme ISO 9001 već duže vrijeme. Prvo izdanje niza normi ISO 9001 pojavilo se 1987. godine a kasnije su uslijedile revizije 1994. godine, 2000 godine, 2008 te zadnje važeće izdanje iz 2015. godine.



Slika 1. Izdanja norma ISO 9001

Iako se zadnje izdanje pojavilo u rujnu 2015. godine, bio je dopušten tranzicijski period od tri godine, tako da je obavezna primjena zahtjeva norme ISO 9001:2015 od rujna 2018. Veliki broj certificiranih tvrtki čekao je s prijelazom na nove zahtjeve do 2018. godine. Kako bi se ocijenila težina implementacije novih zahtjeva potrebno je određeno vrijeme primjene tih zahtjeva u praksi, tako da se analiza primjene zahtjeva norme ISO 9001:2015 može provesti tek sada. Rezultati istraživanja će biti opisani prema točkama norme ISO 9001:2015 uzimajući u obzir samo one zahtjeve kod kojih su uočene poteškoće pri implementaciji. Analiza prikazana u ovom radu rezultat je iskustva autora u provođenju eksternih auditova u tvrtkama koje primjenjuju zahtjeve norme ISO 9001:2015.

2 IMPLEMENTACIJA ZAHTJEVA

U ovom dijelu rada prikazati će se zahtjevi točke norme ISO 9001:2015 kod kojih su uočeni problemi ili nejasnoće tijekom prijelaza na zahtjeve nove norme. Promatrane su tvrtke koje su već imale sustave upravljanja kvalitetom prema normi ISO 9001:2008, a ne tvrtke koje su prvi puta certificirane prema normi ISO 9001:2015. Cilj istraživanja je uočiti poteškoće pri prijelazu sa

zahtjeva stare norme na zahtjeve nove norme. Promatranje je provedeno tijekom eksternih audita sustava upravljanja kvalitetom od strane autora teksta. Nazivi i numeracija točki norma je u skladu sa strukturom generičkih normi definiranom dokumentom Annex SL.

2.1 Kontekst

Kontekst organizacije je nov zahtjev u normi ISO 9001:2015 i u početku primjene je bilo malo nerazumijevanja oko ovog zahtjeva, ali sada su ti problemi riješeni. Organizacija mora odrediti vanjska i unutarnja pitanja koja su relevantna za njezinu svrhu i strateški smjer i koja imaju utjecaja na njezinu sposobnost da se ostvare željeni rezultati sustava upravljanja kvalitetom. Vanjska pitanja mogu biti zakonska, tehnološka, zahtjevi tržišta, konkurencija itd. Unutarnja pitanja mogu se odnositi na znanja, interne vrijednosti i slično. Potrebno je odrediti zainteresirane strane i očekivanja tih zainteresiranih strana.

2.2 Politika kvalitete

Politika kvalitete je opisana u normi ISO 9001:2015 u točki 5.2. U svim promatranim tvrtkama politika kvalitete je naravno bila uspostavljena, a sadržaj politike kvalitete je bio u skladu s definiranim zahtjevima. Ipak, dodatni zahtjev za komuniciranjem politike kvalitete prema zainteresiranim stranama u početku prijelaza na ISO 9001:2015 nije bio u potpunosti dobro implementiran. Interna komunikacija politike kvalitete je dobro funkcionalala u većini organizacija, ali komuniciranje prema vanjskim zainteresiranim stranama nije bilo dobro provedeno. Ovaj problem je uočen na prvim auditima tijekom prijelaza na zahtjeve nove norme i brzo riješen, tako da na zadnjim provedenim auditima nisu uočena odstupanja od ovog zahtjeva.

2.3 Rizici i prilike

U novom izdanju norme jedna od najvažnijih izmjena je pristup sustavu upravljanja temeljen na rizicima. Rizik je efekt nesigurnosti. Rizik je ono što bi se moglo dogoditi i kakve bi posljedice taj događaj mogao imati. Prihvaćanjem pristupa temeljenog na riziku organizacija bi trebala prihvati proaktivni pristup u smanjenju neželjenih događaja u sustavu upravljanja, kao i lakše provođenje stalnog poboljšanja. U prethodnom izdanju postojao je zahtjev za preventivne akcije, kojeg sada nema, jer upravljanje rizicima omogućuje aktivnije sprječavanje neželjenih događaja. Direktan zahtjev za rizike je u točki 6.1 norme ISO 9001:2015 Mjere za rješavanje rizika i prilika. Iako se pojma rizika provlači kroz cijelu normu i od organizacije se očekuje primjena rizika u svim procesima.



Slika 2. Rizici

U prvih nekoliko godina primjene ovih zahtjeva uočeno je kako su u većini organizacija korektno definirali rizike a u manjem broju slučajeva je bilo nedostataka u definiranju prilika u sustavu upravljanja. Problemi koji su uočeni u primjeni zahtjeva za rizike odnose se na zahtjev 6.1.2 b) gdje se traži vrednovanje učinkovitosti poduzetih radnji za obradu rizika i prilika. Provođenjem eksternih auditova sustava upravljanja prema normi ISO 9001:2015 uočeno je kako su organizacije definirale rizike i prilike ali neke tvrtke su propustile na adekvatan način provesti vrednovanje učinkovitosti poduzetih radnji. Ovo vrednovanje se naravno može poduzeti tek nakon određenog vremena primjene definiranih mjer za rizike i prilike, ali period od dvije godine implementacije je svakako dovoljan za analizu učinkovitosti poduzetih radnji.

2.4 Ciljevi kvalitete

Zahtjev za ciljeve kvalitete (u novom izdanju zahtjev 6.2) je u prethodnim izdanjima u početku primjene bio slabo shvaćen, iako predstavlja jednostavan i lako razumljiv zahtjev za definiranje mjerljivih veličina koje organizacija želi postići u promatranom periodu. S vremenom su tvrtke prihvatile definiranje mjerljivih ciljeva kvalitete, ali u novom izdanju postoji i zahtjev 6.2.2 koji traži planiranje ostvarenja ciljeva kvalitete. U nekim organizacijama ovaj zahtjev za planiranje ostvarenja ciljeva kvalitete nije u potpunosti primijenjen na odgovarajući način.

2.5 Znanje organizacije

Zahtjev 7.1.6 Znanje organizacije je u jednom dijelu tvrtki koje primjenjuju sustave upravljanja kvalitetom prema normi ISO 9001:2015 pogrešno poistovjećen sa zahtjevom iz prethodnog izdanja

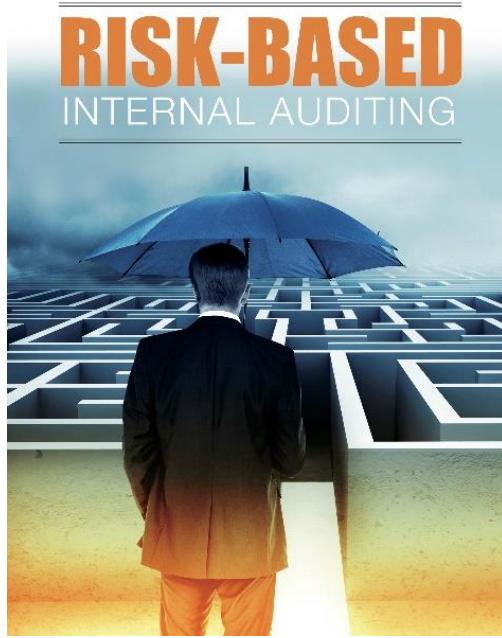
o kompetentnosti. Znanje organizacije se odnosi na upravljanje znanjem u tvrtki, čuvanjem i dijeljenjem stečenih znanja kroz iskustva, rješavanje problema na poslu, interne i eksterne obuke i druge načine učenja i uvježbavanja. Prijenos znanja od iskusnih radnika ka novozaposlenim ili očuvanje znanja prilikom odlaska djelatnika iz tvrtke u mirovinu ili na neki drugi način treba provoditi na sustavan i definiran način.

2.6 Interni Audit

U proces internog audita potrebno je također primijeniti pristup baziran na rizicima. To znači da se zahtjeva češće auditiranje onih dijelova koji su najvažniji ili najkritičniji u organizaciji. Ovakav pristup može se pronaći i u normi ISO 19011:2018 Vodič za auditiranje. Također zahtjeva se definiranje rizika za ostvarenje ciljeva audita i prilika u procesu audita. Zahtjev 9.2.2.a) iz norme ISO 9001:2015 Organizacija mora planirati provoditi i održavati programe audita uzimajući u obzir značaj promatranog procesa, promjene koje imaju utjecaja na organizaciju i rezultate prethodnih audita.

Uočeno je kako se u tvrtkama često ne razumije u potpunosti što znači ovaj zahtjev. Program internog audita treba biti organiziran tako da se procesi koji su definirani kao kritični auditiraju više puta u odnosu na ostale procese. Dakle, ako je program audita takav da se jednom godišnje auditira svaki proces, a proces proizvodnje u nekoj tvrtki je definiran s najvećim rizikom u odnosu na ostale procese, onda treba mijenjati program audita. Također, ako je na prethodnim internim auditima uočen veći broj nesukladnosti u procesu nabave, recimo (u odnosu na druge procese) onda audit program treba predvidjeti češće auditiranje procesa nabave.

Potrebno je uzeti u obzir i rizike koji prijete ostvarenju ciljeva audita. Neki od tih rizika mogu biti: nedostatni resursi za ostvarenje ciljeva audita, rizici u komunikaciji tijekom audita, rizici oko informacijske sigurnosti itd.



Slika 3. Interni audit i rizici

3 ZAKLJUČAK

Prijelaz na zahtjeve revidirane norme uvijek je zahtjevan zadatak i nikada se ne provodi bezbolno i rutinski. Promatrajući revizije norme ISO 9001 najlakša implementacija je bila tijekom prijelaza na zahtjeve ISO 9001:2008 a najviše izmjena je zahtjevala verzija ISO 9001:2000. Revizija ISO 9001:2015 je negdje između ove dvije navedene prema težini implementacije, no može se reći kako su hrvatske tvrtke nakon zadnje dvije tri godine korektno usvojile primjene novih zahtjeva, uz manje nedostatke koji će se vjerojatno otkloniti u budućem periodu.

4 REFERENCES

- [1] ISO 9001:2015, International Organization for Standardization, 2015
- [2] Kondić, Živko; Maglić, Leon; Pavletić, Duško; Samardžić, Ivan, Kvaliteta 1, Varaždin : Sveučilište Sjever, Strojarski fakultet Slavonski Brod, Tehnički fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2018 Kvaliteta
- [3] Maglić, Leon; Maglić, Olivera, Revizija norme ISO 9001:2015 // 6. Međunarodni skup o prirodnom plinu, toplini i vodi, Slavonski Brod : Strojarski fakultet, Slavonski Brod, 2015