



# Standardi menadžmenta i organizacija

Prof. Dr Vesna Spasojević Brkić

# PROPISI: NIVOI DOKUMENATA



3 nivoa dokumenata: Zakoni & direktive, propisi, standardi... Nemačka



- 3 nivoa – obavezni (zakoni i direktive/pravilnici), prihvaćena dobra praksa (tehnički/harmonizovani i/ili nacionalni propisi) i preporučena praksa (standardi)
- Primena standarda ISO ne predstavlja zakonsku obavezu, ali je tržišno uslovljena i u većini slučajeva se podrazumeva.
- Firme se najčešće susreću sa zahtevom da primene standard ISO 9001 prilikom izvoza i uspostavljanja saradnje ili partnerstva sa inostranim organizacijama, dok je sve češće ovaj zahtev prisutan i kao uslov za učešće na javnim nabavkama (tenderima) i konkursima kod investicionih fondova i drugih ustanova koje podstiču razvoj.



# STANDARDI I ISO organizacija



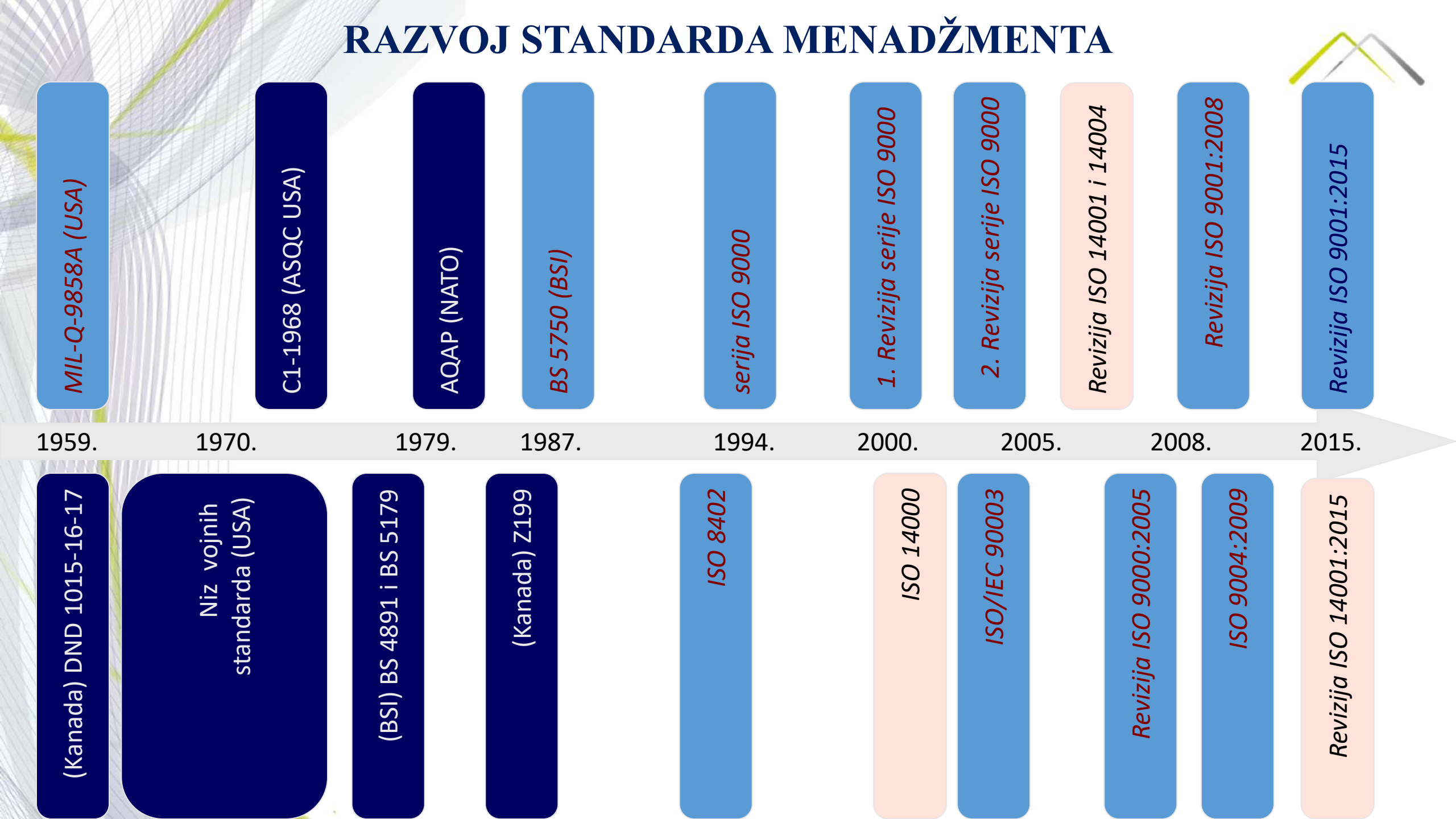
- ISO, koji je derivat grčke reči „isos“ i znači „jednak“, prvi put je osnovan 1926. godine kao Međunarodna federacija nacionalnih asocijacija za standardizaciju.
- 1947. ISO zvanično počinje da postoji sa 67 tehničkih komiteta (grupe stručnjaka koji se fokusiraju na određenu temu).
- Danas mnoge organizacije slede ISO standarde na dobrovoljnoj osnovi.
- *U okviru ovog sistema odobreno je i objavljeno preko 24.000 standarda širom sveta i u 165 zemalja sveta.*
- Standardizacija podrazumeva izradu, donošenje i implementaciju različitih standarda pri čemu se može govoriti o:
  - **standardima sistema menadžmenta** koji pokrivaju upravljanje organizacijom i njenim poslovnim sistemom u smislu dokumentacije, praćenja, merenja, efikasnosti i efektivnosti poslovanja, unapređenja i svega ostalog - generički karakter ovih standarda omogućava njihovu primenu na bilo koju aktivnost i na bilo koju organizaciju, malu ili veliku, bez obzira na proizvod ili uslugu,
  - standardima koji su specijalizovani za određeni proizvod, materijal ili proces pogledu oblika, dimenzija, kvaliteta, bezbednosti i sl.

# STANDARDI MENADŽMENTA - ISO 9000, ISO 31000, 14000, 18000/45000....



- SRPS ISO 9000–Sistem menadžmenta kvalitetom
  - SRPS ISO 9001:2015 Sistem menadžmenta kvalitetom – zahtevi (SRPS ISO 9001 : 2015)
  - SRPS ISO 9004:2018 Preporuke za ostvarivanje održivog uspeha organizacije – pristup preko menadžmenta kvalitetom
  - SRPS ISO 19011: 2018 Uputstvo za proveravanje sistema menadžmenta
- SRPS ISO 31000:2018 - Menadžment rizikom – Principi i smernice
- SRPS ISO 14000–Menadžment zaštitom životne sredine
  - SRPS ISO 14001:2015 Sistemi menadžmenta životnom sredinom – Zahtevi sa uputstvom za korišćenje
  - SRPS ISO 14004:2017 Sistemi menadžmenta životnom sredinom - Opšte smernice za primenu
  - SRPS ISO 14006:2013 Sistemi menadžmenta životnom sredinom – Smernice za ekodizajn
  - SRPS ISO 14008:2019 Sistemi menadžmenta životnom sredinom – Monetarno vrednovanje uticaja na životnu sredinu i odgovarajućih aspekata životne sredine
  - i dr.
- SRPS ISO 45000:2018- Menadžment bezbednošću i zdravljem na radu, koji predstavlja novu generaciju standarda OHSAS 18001:2007
- SRPS ISO 45001:2018 Sistemi menadžmenta bezbednošću i zdravljem na radu – Zahtevi sa uputstvom za korišćenje
- SRPS ISO 45002:2023 Sistemi menadžmenta bezbednošću i zdravljem na radu - Smernice za primenu

# RAZVOJ STANDARDA MENADŽMENTA



1959.

1970.

1979.

1987.

1994.

2000.

2005.

2008.

2015.

(Kanada) DND 1015-16-17

Niz vojnih  
standarda (USA)

(BSI) BS 4891 i BS 5179

(Kanada) Z199

ISO 8402

ISO 14000

ISO/IEC 90003

Revizija ISO 9000:2005

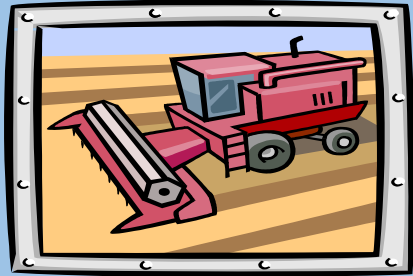
ISO 9004:2009

Revizija ISO 14001:2015

# STANDARDI MENADŽMENTA - ISO 9000, ISO 31000, 14000, 45000 - osnove



## ORGANIZACIONI SISTEM



**Ulazi  
Procesi  
...**

- **Proizvod  
i/ili usluga**
- **Otpad**
- **Dokumentacija**
- **...**

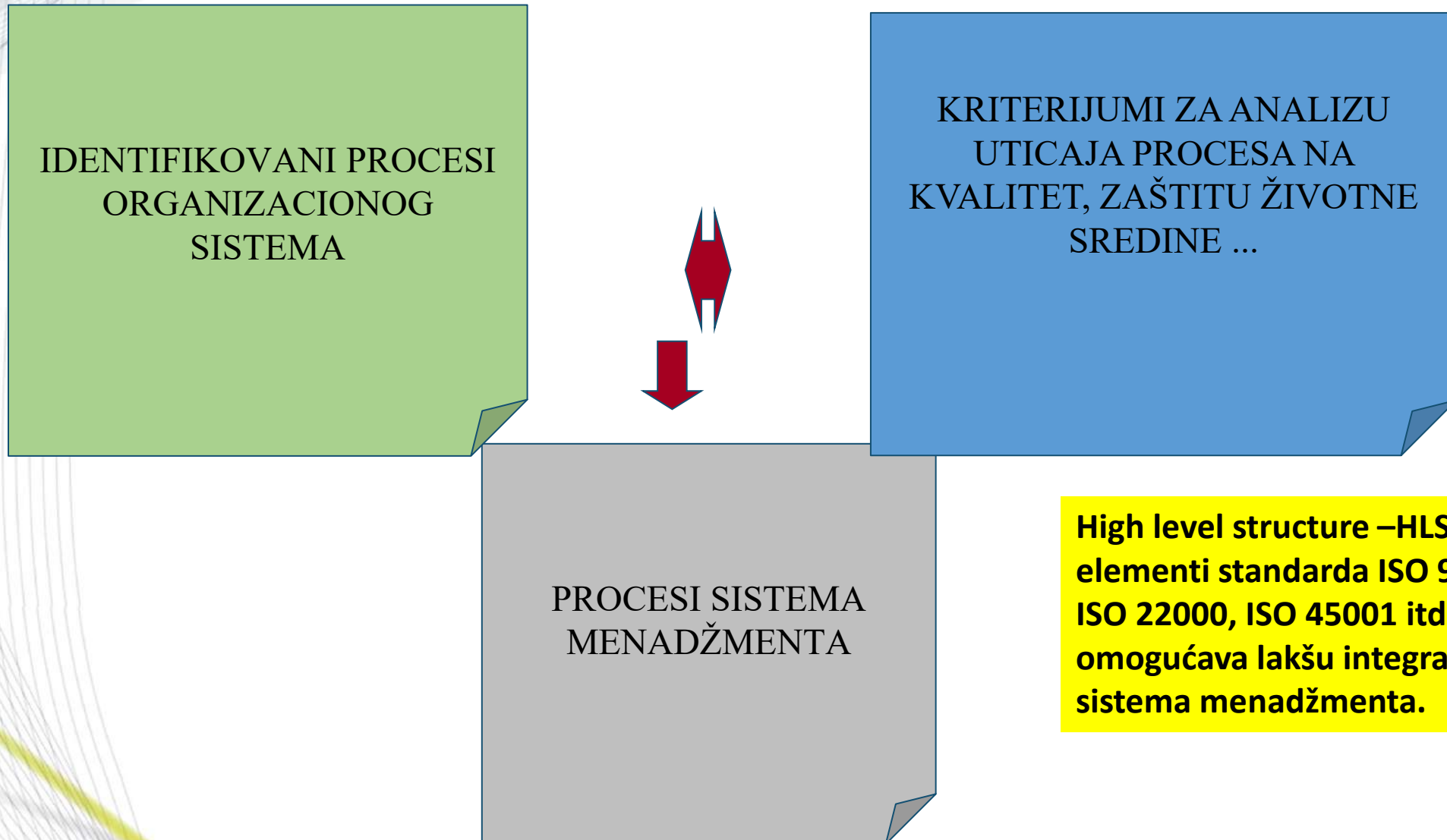
**Zahtevi  
i očekivanja**

## ZAINTERESOVANE STRANE



**Vlasnici  
Zaposleni  
Kupci, korisnici ...  
Država  
Društvo  
Isporučioc**

# STANDARDI MENADŽMENTA - procesi sistema menadžmenta



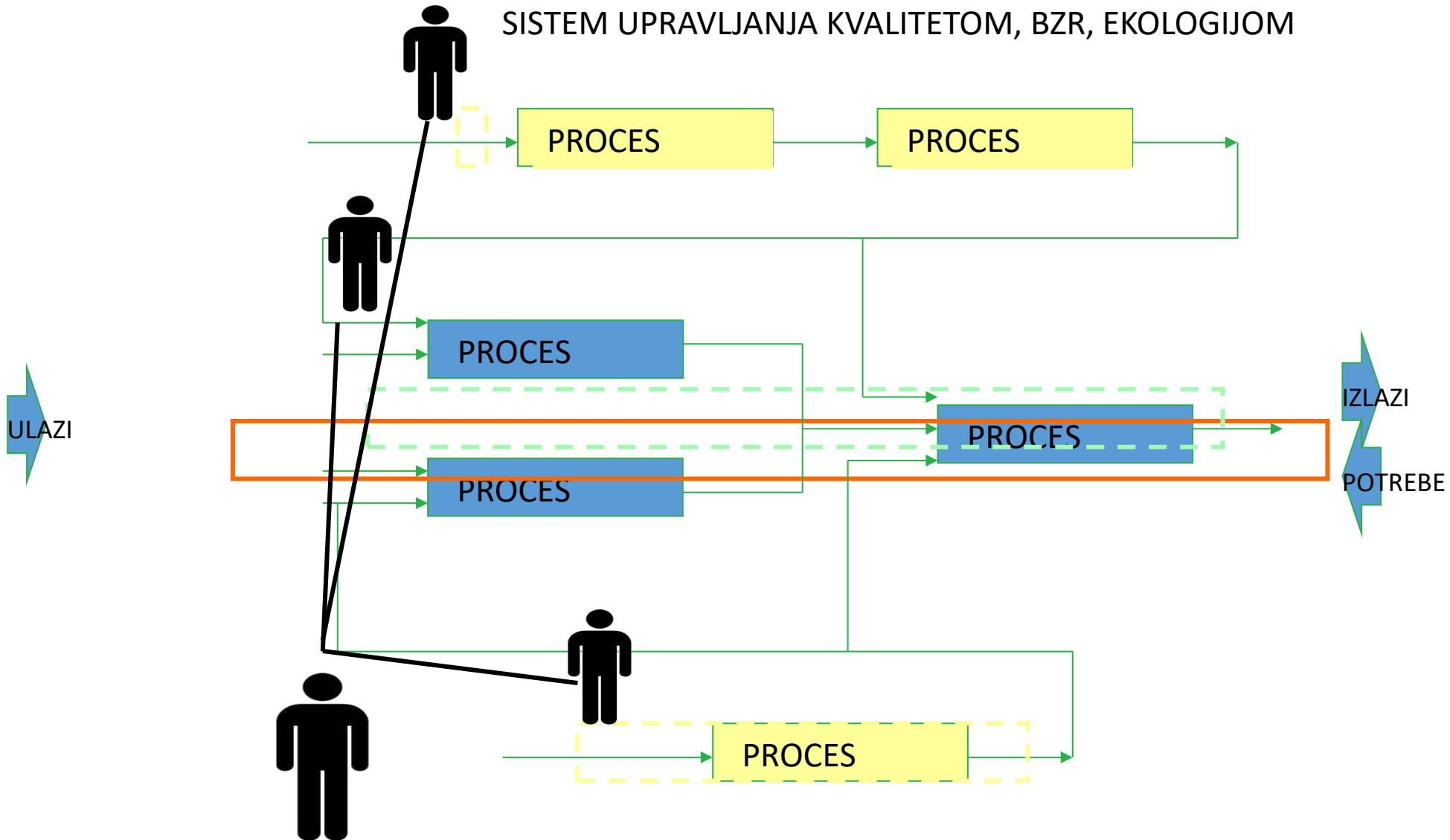
**High level structure –HLS – osnovni elementi standarda ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, ISO 45001 itd. su isti što omogućava lakšu integraciju različitih sistema menadžmenta.**

# STANDARDI MENADŽMENTA - ISO 9000, ISO 31000, 14000, 18000/45000 – procesi i struktura



## ORGANIZACIONI SISTEM

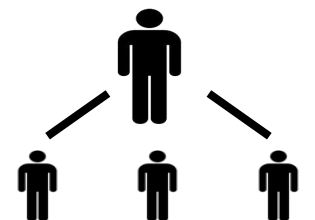
SISTEM UPRAVLJANJA KVALITETOM, BZR, EKOLOGIJOM



ZAINTERESOVANE STRANE



HIJERARHIJA UPRAVLJANJA



# STANDARDI MENADŽMENTA - ISO 9000, ISO 31000, 14000, 18000/45000 – zainteresovane strane/stakeholders



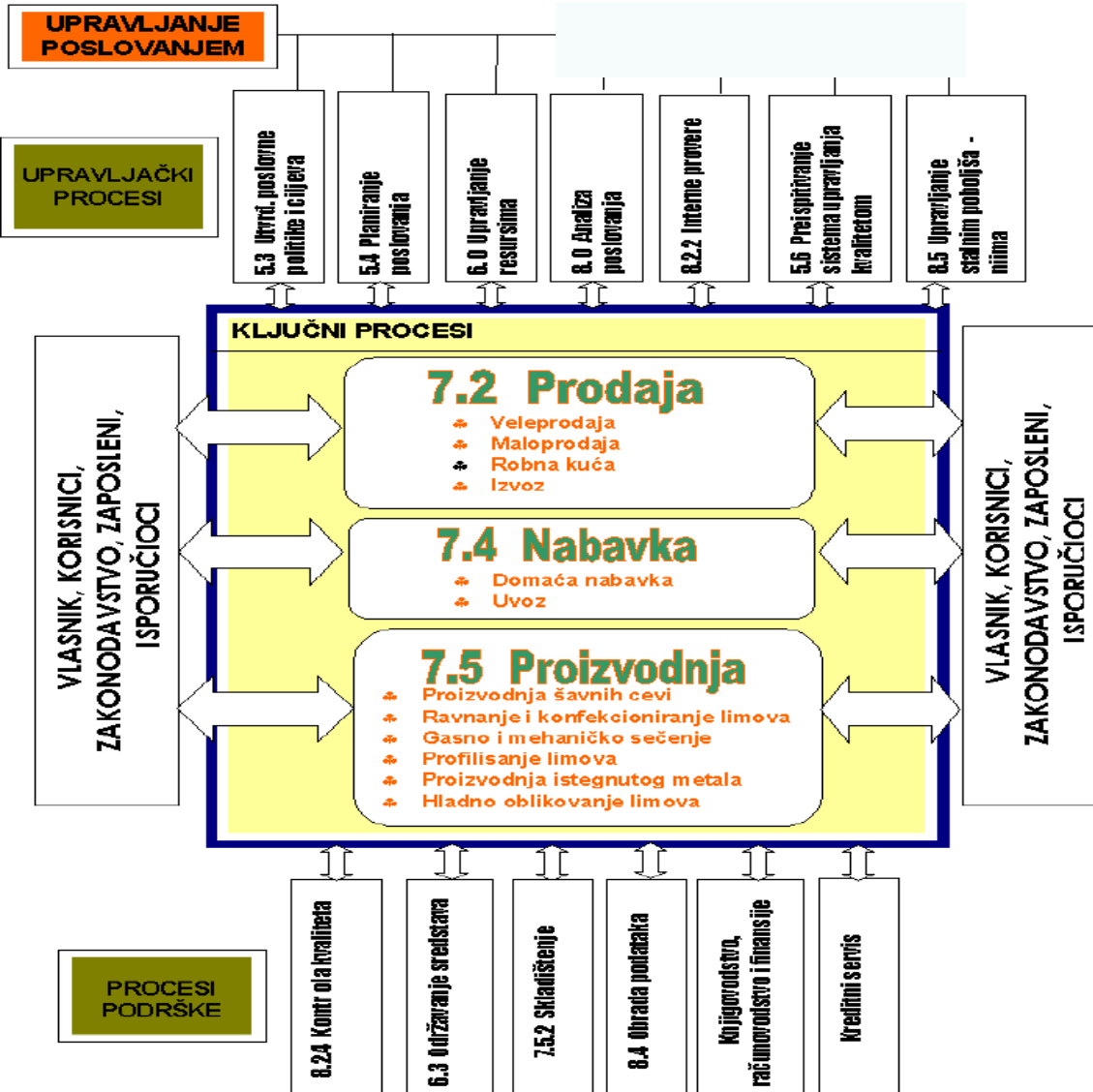
## Razumevanje potreba zainteresovanih strana



# STANDARDI MENADŽMENTA - ISO 9000, ISO 31000, 14000, 18000/45000 – procesi i PDCA



## ŠEMA PROCESA UPRAVLJANJA KVALITETOM



## CIKLUS "PLANIRAJTE-URADITE-PROVERITE-DELUJTE"

- **Planirajte:** uspostaviti ciljeve sistema i njegovih procesa, kao i resurse potrebne da se isporuči rezultat u skladu sa zahtevima korisnika i politikama organizacije, identifikuju rizici i prilike i da se bavi njima.
- **Uradite:** primeniti ono što je planirano.
- **Proverite:** pratiti i meriti (kada je primenljivo) procese i rezultujuće proizvode i usluge u odnosu na politike, ciljeve i zahteve i izveštavati o rezultatima.
- **Delujite:** preduzimati mere za poboljšavanje performansi, ukoliko je to neophodno.



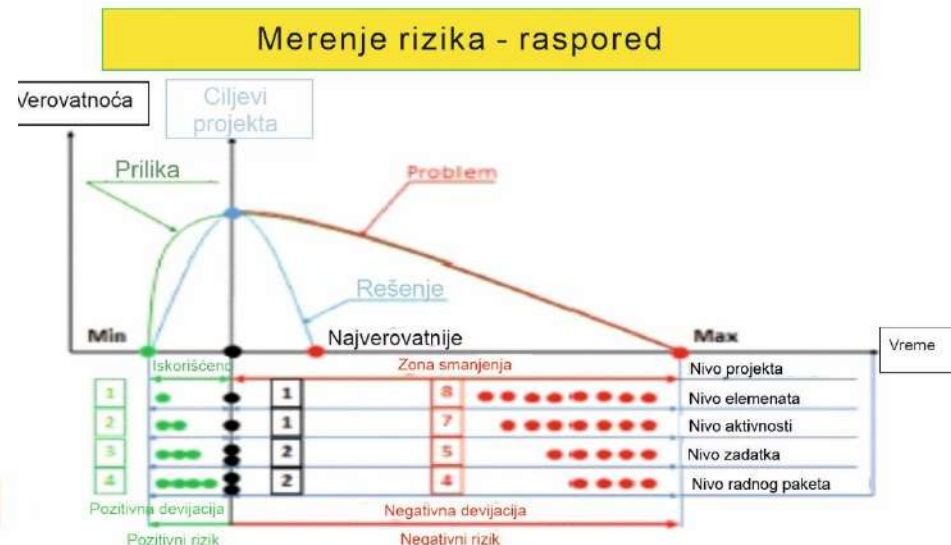
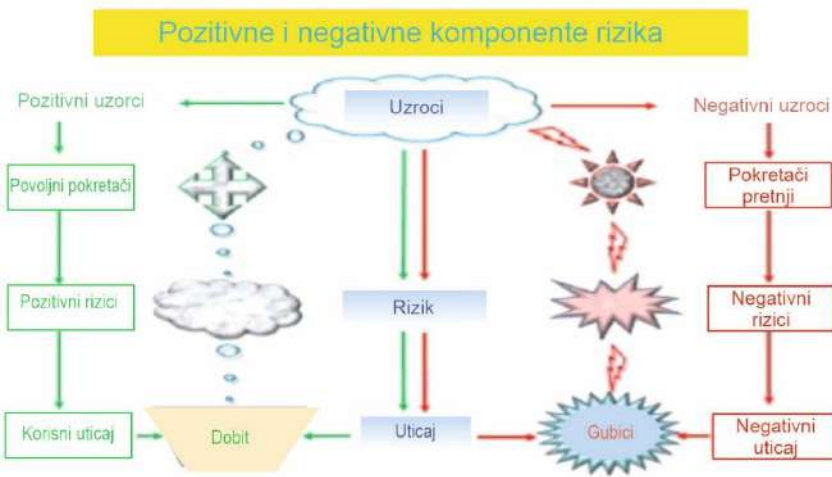
Primeri **ključnih indikatora** za različite procese:

- kapacitet proizvodne linije, ili kapacitet pružanja usluga,
- prosečno vreme stvaranja produkta
- procenat neusaglašenih produkata
- procenat škarta
- broj zamena, dorada i opravki
- broj reklamacija
- troškovi reklamacija
- utrošeno vreme zamena, dorada i opravki
- prosečno vreme čekanja na sledeću operaciju
- neplanirani zastoji
- broj ponovnih kontrolisanja i ispitivanja
- ukupan broj korisnika po smeni / dnevno / nedeljno / mesečno
- broj korisnika po uslužnom mestu
- vreme čekanja na realizaciju usluge na uslužnom mestu
- prosečno vreme isporuke
- broj korektivnih mera koje se ne ponavljaju, itd.

# STANDARDI MENADŽMENTA – razmišljanje zasnovano na riziku



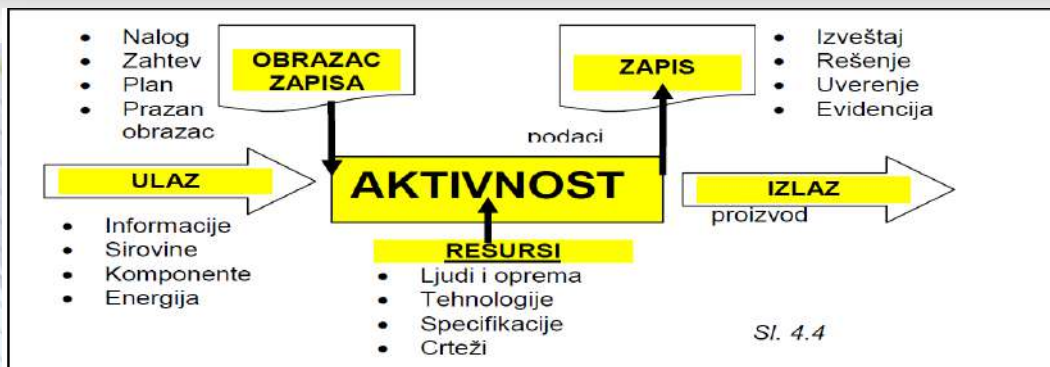
- EKSPLICITAN ZAHTEV, od suštinskog značaja za ostvarivanje efektivnog sistema menadžmenta.
- Da bi bila usaglašena sa zahtevima standarda, potrebno je da organizacija planira i primenjuje mere koje se bave rizicima i prilikama.
- Bavljenjem rizicima i prilikama uspostavlja se osnova za povećanje efektivnosti sistema menadžmenta, ostvarivanje poboljšanih rezultata i sprečavanje negativnih efekata.
- Analiza rizika i prilika.
- Akcenat je na prevenciji.



# STANDARDI MENADŽMENTA - dokumentovane informacije



- Dokumentovane informacije u sistemu menadžmenta kvalitetom (SMK) su:
- Glavni tipovi dokumenata u SMK su:
  - Politika kvaliteta: Dokumentovana javlja najvišeg rukovodstva kojom se definišu namere i prava organizacija u pogledu kvaliteta, pružajući okvir za postavljanje cilja kvaliteta.
  - Poslovnik o kvalitetu: Pruža opšti opis celog SMK-a, njegovo područje primene, interakcija procesa i pozivanje na detaljne procedure.
  - Procedura: Detaljni opisi "ko, šta, kada, gde i kako" treba da obave određenu aktivnost ili proces. One obezbeđuju prošlost u izvršavanju zadataka i smanjuju varijacije.
  - Zapisi: Predstavljaju dokaz o obavljenim aktivnostima ili podignutim rezultatima (npr. popunjeni obrasci, izveštaji, nalozi). Zapisi se moraju čuvati i održavati kako bi pružili sledljivost i dokaz usaglašenosti.
- Zavisno od faktora konteksta varira broj potrebnih dokumentovanih informacija.
- 18 obaveznih zapisa prema 9001:2015 nezavisno od konteksta.



# STANDARDI MENADŽMENTA - dokumentovane informacije i kontekst

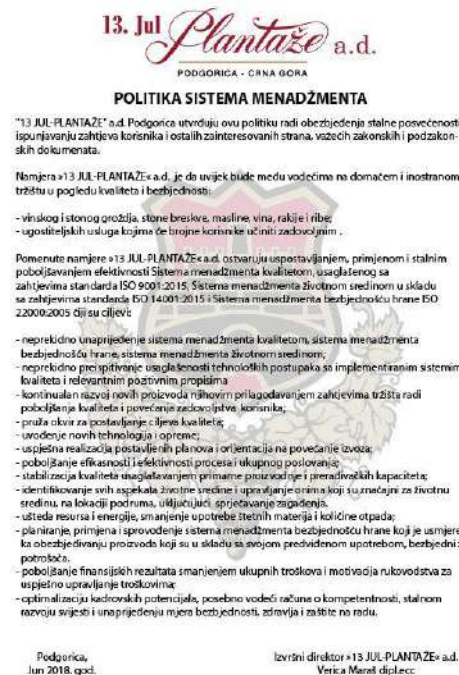


- Kontekst organizacije u ISO 9001 standardu je temeljni zahtev da organizacija razume svoje unutrašnje i spoljašnje okruženje, kao i potrebe i očekivanja zainteresovanih strana, kako bi uspostavila efikasan sistem menadžmenta kvalitetom.
- Faktori konteksta – kontigentni faktori MODERNE TEORIJE ORGANIZACIJE:
  1. Demografske promenljive (veličina, starost preduzeća i sl.)
  2. Promenljive okruženja (heterogenost, neizvesnost, dinamizam, oportunističnost i dr.)
  3. Tehnologija (stepen masovnosti, stepen automatizacije, udeo rutinskih poslova, tehnološki nivo u odnosu na konkurente, složenost proizvoda, diverzifikacija proizvodnog programa i dr.)
  4. Organizaciona struktura (broj hijerarhijskih nivoa, raspon rukovođenja, formalizacija, specijalizacija, centralizacija i sl.)
  5. Strategija (razmatrano po tipovima ili po svojim elementima)
  6. Stil rukovođenja (sklonost rukovodstva ka mikrouključenju) i
  7. Ponašanje zaposlenih (kolektivizam, motivacija, proaktivnost, saradnja, participacija i dr.).



- Definiše je i potpisuje top menadžment organizacionog sistema
- Politika se uvek piše u 1 licu množine ili u odnosnom licu (npr. kompanija se zalaže ...)
- Sadrži opšte ciljeve u polju politike
- Može da sadrži načine za dostizanje ciljeva, gde se prozivaju interno zainteresovane grupe - menadžeri i ostali zaposleni –nije poželjno!!!
- Usklađena je sa vizijom i misijom najvišeg rukovodstva u pogledu budućnosti organizacije
- Da obuhvata principe upravljanja u polju politike (stalno unapređenje, zadovoljstvo korisnika i sl.)
- Koncizna, jasno formulisana i saopštena i u skladu sa misijom i vizijom.

## STANDARDI MENADŽMENTA - ISO 9000, ISO 31000, 14000, 18000/45000 - politika



# STANDARDI MENADŽMENTA - ISO 9000, ISO 31000, 14000, 18000/45000 – poslovnik/priručnik



## DELOVI POSLOVNIKA – primer

### 4.1.1 Šema procesa

Šema procesa upravljanja kvalitetom, kao i pokazatelja efektivnosti koji postoje u preduzeću JPCommerce data je u prilogu 4.

JP Commerce je identifikovao sledeće procese:

- KLJUČNI PROCESI
- UPRAVLJAČKI PROCESI
- POMOĆNI, PROCESI PODRŠKE

### 4.1.2 Ključni procesi

odnosno na korisnike, dodatnu vrednost, koristi za preduzeće.

#### 4.1.2.1. Prodaja (7.2)

Proces prodaje definiše: Procedura o ugovaranju prodaje, QJC-720.01.

#### 4.1.2.2.Nabavka (7.4)

Proces nabavke definiše: Procedura o nabavci, QJC-740.01.

#### 4.1.2.3.Proizvodnja (7.5)

Proces planiranja i realizacije proizvodnje definiše: Procedura o procesu proizvodnje, QJC-750.01.

### 4.1.3. Pomoćni procesi

Pomoćni procesi pomažu uspešnom sprovođenju ključnih procesa, a to su:

#### 4.1.3.1. Kontrola kvaliteta proizvoda (8.2.4)

Proces kontrole kvaliteta proizvoda definiše: Procedura o kontroli kvaliteta, QJC-750.03.

#### 4.1.3.2.Održavanje sredstava (6.3)

Ovaj proces definiše: Procedura o procesu proizvodnje, QJC-750.01.

#### 4.1.3.3.Skladištenje (7.5.5)

Proces skladištenja definiše: Procedura o skladištenju i očuvanju proizvoda, QJC-750.02.

#### 4.1.3.4.Zaštita životne sredine (6.4)

Izveštaj o stanju radne sredine, QJC-640.001.

#### 4.1.3.5.Obrada podataka (8.4)

#### 4.1.3.6.Knjigovodstvo, računovodstvo i finansije

### 4.1.4 Upravljački procesi

To su procesi kojima se obezbeđuje praktična realizacija Politike kvaliteta, Ciljeva kvaliteta i Planova poslovanja JP Commerce.

# STANDARDI MENADŽMENTA - ISO 9000, ISO 31000, 14000, 18000/45000 - procedure



## PROCEDURA O UPRAVLJANJU PROCESOM PROIZVODNJE

### PREDMET

Ovom procedurom se definiše postupak planiranja, obezbeđenja resursa, realizacije proizvodnje, kao i praćenja izvršenja, utvrđivanja i sprovođenja poboljšanja u tom procesu.

### 2. PODRUČJE PRIMENE

Ova procedura primenjuje se u tehničkom sektoru proizvodnje.

Za sprovođenje ove procedure odgovoran je tehnički direktor, kao vlasnik procesa, a za njenu primenu rukovodioc proizvodnje.

### 3. VEZA SA DRUGIM DOKUMENTIMA

Poslovnik o kvalitetu QJC-01

Standard ISO 9001:2000

Procedura o ugovaranju prodaje, QJC-720.01

Procedura o nabavci, QJC-740.01

Procedura o skladištenju i očuvanju proizvoda, QJC-750.02

Procedura o kontroli kvaliteta proizvoda, QJC-750.03

### 4. DEFINICIJE

PROCES PROIZVODNJE – obuhvata niz međusobno povezanih aktivnosti koje je potrebno sprovesti da bi se proizveo proizvod ili pružila usluga koji će biti saglasni sa utvrđenim zahtevima.

### 5. POSTUPAK

#### ULAZI U PROCES

Ciljevi

Planovi poslovanja preduzeća

Planovi nabavke

Planovi prodaje i planovi proizvodnje

Radni nalozi

#### IZLAZI IZ PROCESA

Izveštaji o realizaciji proizvodnje

Izveštaji o zastojsima

Izveštaji o kvalitetu proizvoda

### POKAZATELJI EFEKTIVNOSTI PROCESA PROIZVODNJE

Obim proizvodnje ( fizički ili vrednosno )

Poštovanje rokova proizvodnje

Kvalitet proizvoda

Troškovi proizvodnje

SISTEM ZA PROIZVODNJU

IDENTIFIKACIJA I SLEDJIVOST

IMOVINA KORISNIKA

OČUVANJE PROIZVODA

ODRŽAVANJE MAŠINA I UREĐAJA

5.9 PLANIRANJE PROIZVODNJE

5.10 OTVARANJE RADNOG NALOGA

5.11 REALIZACIJA RADNOG NALOGA

5.12 USLOVI RADA

### 6. ZAPISI

6.1 Spisak mašina i uređaja, QJC-750.01.001

6.2 Izveštaj o zastojsima, QJC-750.01.002

6.3 Plan održavanja, QJC-750.01.003

6.4 Plan proizvodnje, QJC-750.01.004

6.5 Radni nalog, QJC-750.01.005

6.6 Izveštaj o realizaciji proizvodnje, QJC-750.01.006

6.7 Identifikaciona kartica, QJC-750.02.002

6.8 Evidencija prisutnosti i odsutnosti, QJC-622.01.001

6.9 Pregled proizvodnje, QJC-750.01.007

6.8 Uputstvo za zavarivanje, QJC-730.01.001



# ISO 9001:2015

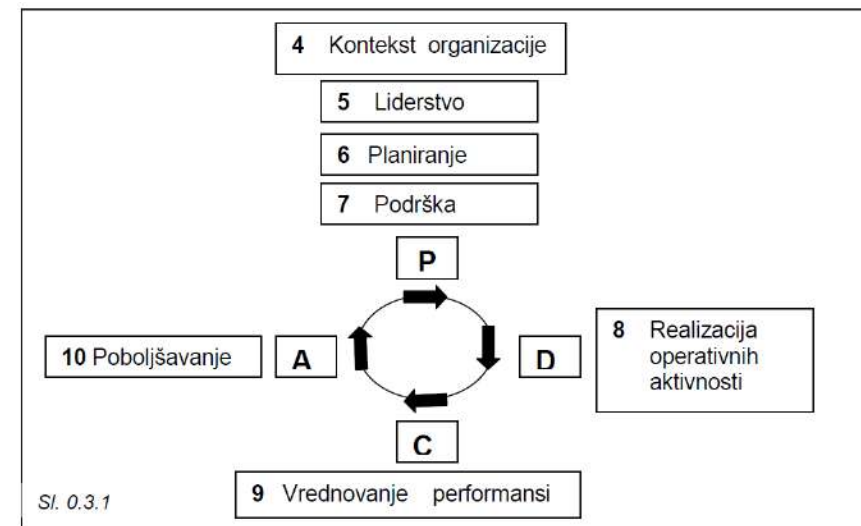


Izvod iz SRPS ISO 2001:2015, t.02

Ovaj međunarodni standard je zasnovan na principima menadžmenta kvalitetom koji su opisani u standardu ISO 9000. Opisi obuhvataju izjavu o svakom principu, obrazloženje zašto je taj princip važan za organizaciju, neke primere koristi koje su povezane sa tim principom i primere tipičnih mera za poboljšavanje performansi organizacije kada primenjuje taj princip 0.2

**principi menadžmenta kvalitetom su:**

1. usredsređenost na korisnika;
2. liderstvo;
3. angažovanje ljudi;
4. procesni pristup;
5. poboljšavanje;
6. donošenje odluke na osnovu činjenica i
7. menadžment međusobnim odnosima

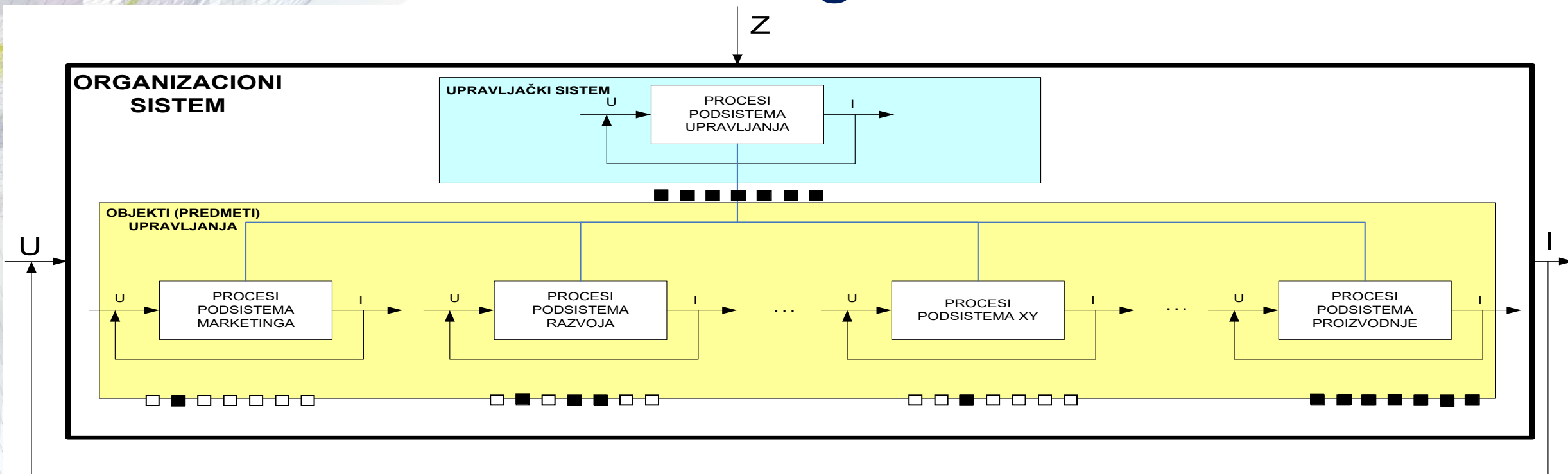


**Sistem menadžmenta kvaliteta je deo ukupnog sistema menadžmenta u organizacionom sistemu**

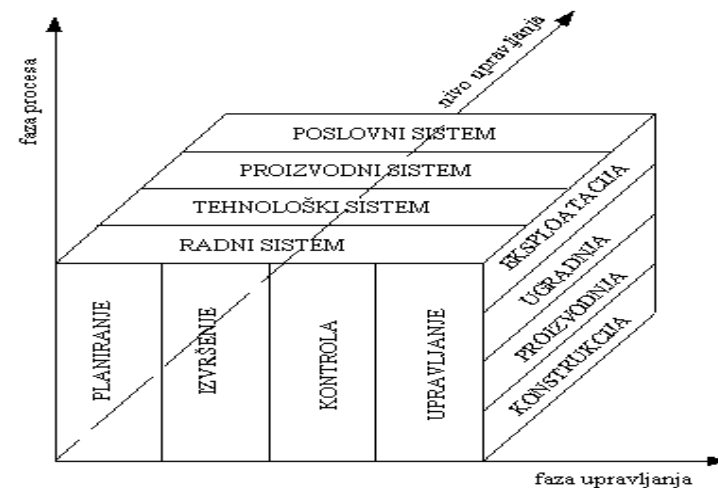
**Sistem menadžmenta kvaliteta u organizacionom sistemu strukturno čine:**

- **UPRAVLJAČKI SISTEM** (podsystem upravljanja)
- **OBJEKTI (PREDMETI) UPRAVLJANJA** (ostali podsystemi koji svojim procesima utiču na kvalitet produkata)

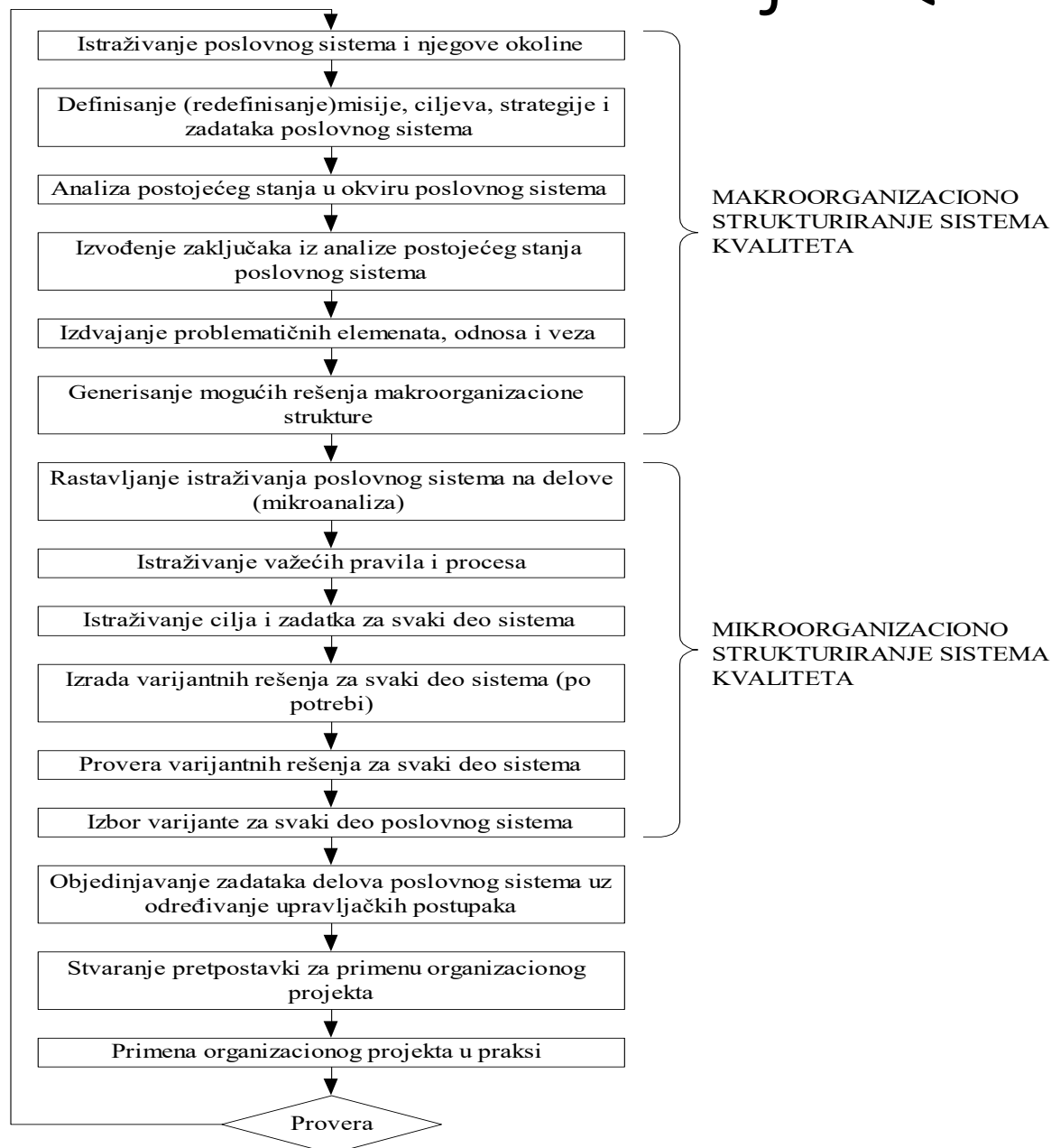
# ISO 9001:2015 i organizacioni sistem



- Proces
- Proces - Utiče na kvalitet



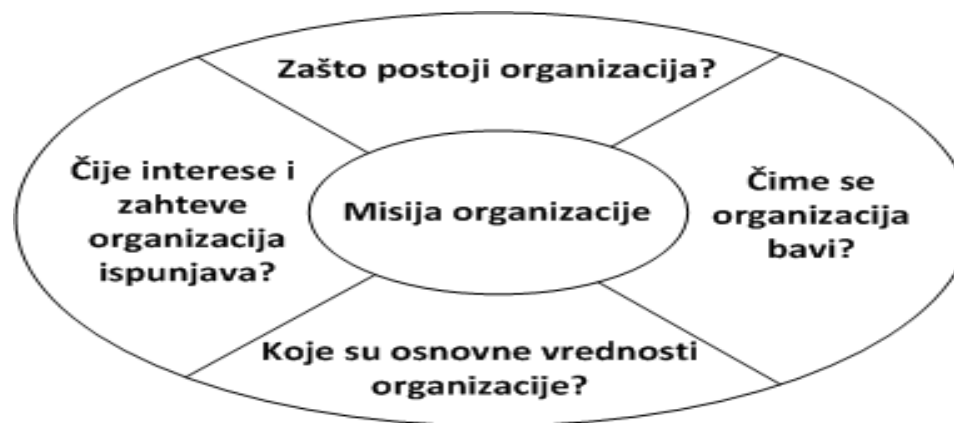
# ISO 9001: 2015 - struktuiranje QMS



# ISO 9001: 2015 i misija organizacije



- **Misija organizacije** predstavlja listu težnji uticajnih stejkholdera koji organizaciji služi i/ili koje organizacija opslužuje
- pod misijom preduzeća obično se podrazumeva **razlog ili svrha postojanja preduzeća**
- max 1- 2 strane, najčešće nekoliko rečenica
- Kriterijumi koji bi trebalo da budu uključeni u samu formulaciju misije organizacije su: osnovna definicija proizvoda ili usluge, definicija kupaca i tržišta, zatim tehnologija, rast i profitabilnost, filozofija preduzeća, odgovornost prema društvu i javni imidž.
- Osnove misije mogu se jednostavno izraziti:
  1. Definisanjem posla. Koji proizvodi i usluge i za koja tržišta i kupce će izgraditi uspeh preduzeća.
  2. Strategijom: Kako i koju strategiju primeniti?
  3. Ciljevima: Za koje rezultate?
  4. Merama performansi: Kako su merene i praćene?
  5. Vrednostima: Vrsta preduzeća koja jesmo i kojoj težimo.



# Primer misije organizacije

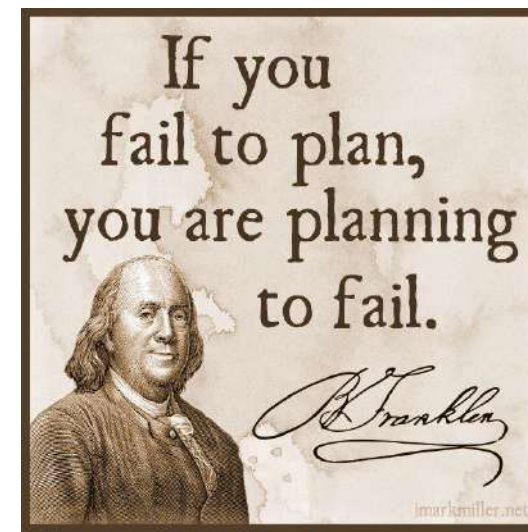


- **Izjava o misiji kompanije ADIDAS:** "ADIDAS GROUP nastoji da bude svetski lider u industriji sportskih proizvoda sa brendovima izgrađenim na vatrenosi za sport i sportski način života. Opređeljeni smo da kontinuirano jačamo svoje brendove i proizvode kako bismo poboljšali svoju konkurentsku poziciju".
- **Izjava o misiji kompanije NOVARTIS** glasi: „*Naša misija je pronalaženje novih načina za poboljšanje i produženje života ljudi. Mi želimo da otkrivamo, razvijamo i uspešno plasiramo inovativne proizvode koji sprečavaju i leče bolesti – kako bismo ublažili patnje i poboljšali kvalitet života. Mi takođe želimo da akcionarima obezbedimo prihod koji odražava izuzetne poslovne rezultate, kao i da adekvatno nagradimo one koji u našu kompaniju ulažu svoje ideje i svoj rad*”.
- Primera radi **izjava o misiji istog XY Fakulteta** može da glasi: “*Svrha postojanja XY Fakulteta je da uvek daje adekvatan odgovor potrebama mlade generacije za visokoškolskim obrazovanjem. U svom radu korišćemo najsavremenije metode koje su na raspolaganju, a za benčmarking partnere biraćemo najbolje u svetu. Studije na Z programu sa kojim smo počeli pri osnivanju XY Fakulteta nikada nećemo napustati*”.
- Da rešimo nerešive probleme inovativnošću. (3M)
- Dati prosečnim ljudima mogućnost kupovine stvari za bogate. (Wal-Mart)
- Da učinimo ljude srećnijima. (Walt Disney)
- Ostvariti užitak u naprednoj i primenjenoj tehnologiji u korist društva (Sony)

# ISO 9001: 2015 i vizija organizacije



- IZJAVA O VIZIJI je osnovni poslovni dokument koji se bavi onim što **organizacija teži da bude**.
- Njena svrha je da odredi pogled u budućnost kako bi organizacija stekla posvećenost i ostvarila performanse.
- Kroz viziju se sagledava, na velikoj slici okruženja, pozicija organizacije kroz vremenski horizont u budućnosti.
- Koliko god se od misije zahteva potpuna preciznost, kod vizije se dopušta i “*maštanje*” menadžmenta, šta bi oni želeli da bude. U prilog tome govori da je izjava o viziji definisana od strane najvišeg rukovodstva organizacije u cilju definisanja budućeg stanja, što može biti i san rukovodstva.
- Budući da je izjava o viziji temeljni dokument kojom se postavljaju ciljevi koji se žele postići u narednom periodu, ona predstavlja smernice organizacije u godinama koje dolaze.
- Da bi vizija mogla da usmerava, motiviše i koordinira promenu transformacionog karaktera, potrebne su *strategije, planovi i budžeti*.



# Primeri vizije organizacije i strategija

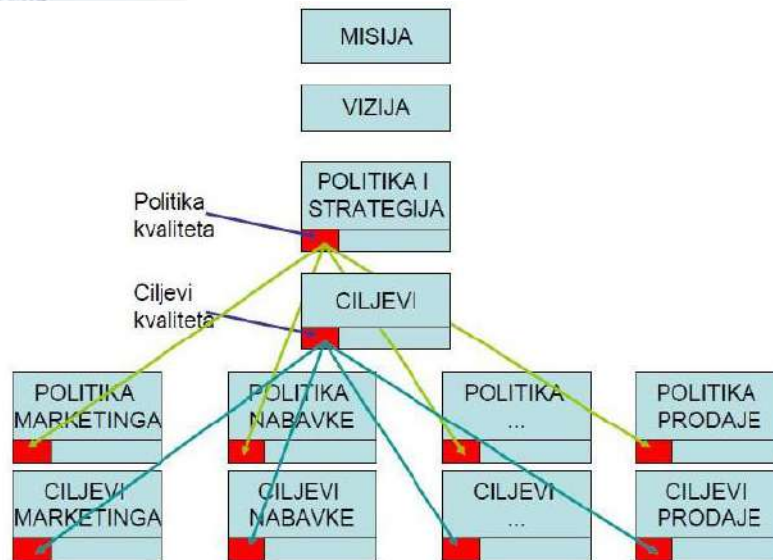


- **Izjava o viziji kompanije ADIDAS:** „Vizija ADIDAS GROUP je „da budemo lideri u dizajnu sa fokusom na izvlačenje najboljeg od sportista sa proizvodima zagarantovanim na globalnom tržištu.“
- **Izjava o viziji kompanije INTEL:** „Doći do milijarde spojenih računara, miliona servera, triliona dolara elektronskog poslovanja širom sveta“.
- **Izjava o viziji kompanije NOVARTIS:** „Naša vizija je da budemo pouzdan lider u u unapređenje pristupa lečenju“.
- 2000. godine 2000 radnji. (Starbucks).
- Postati najveći svetski distributer tekstila.
- Strategija dolazi od starogrčke reči *strategos* što znači "vođenje vojske" (grč. stratos: vojska, ago: voditi, strategos: vojskovođa). Vremenom je izgubljeno to prvobitno značenje, i koristi se da bi se označilo postupanje usmereno ka ostvarivanju određenog cilja nakon dužeg planiranja. Prema tome, **STRATEGIJA se najčešće definiše kao način ili vodič kojim se određuje kretanje organizacije u budućnost, ka određenim ciljevima u budućnosti.**

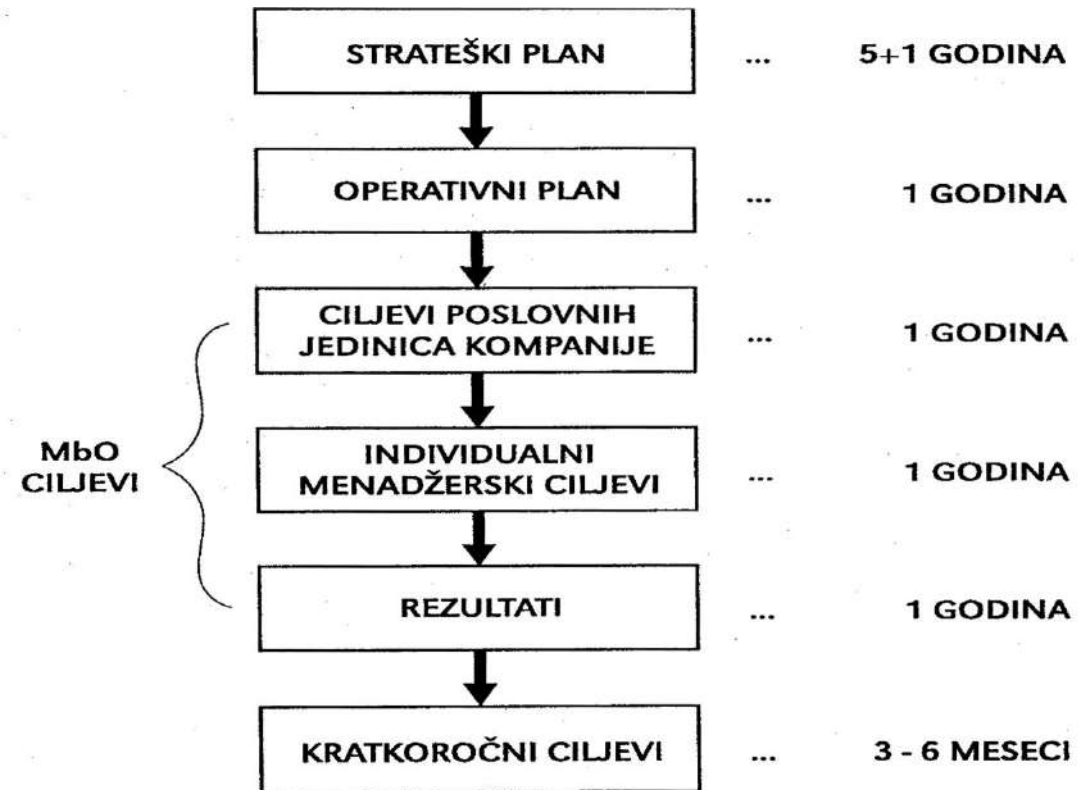
## Hijerarhija izjava o preduzeću



# ISO 9001:2015 i strategijski ciljevi organizacije

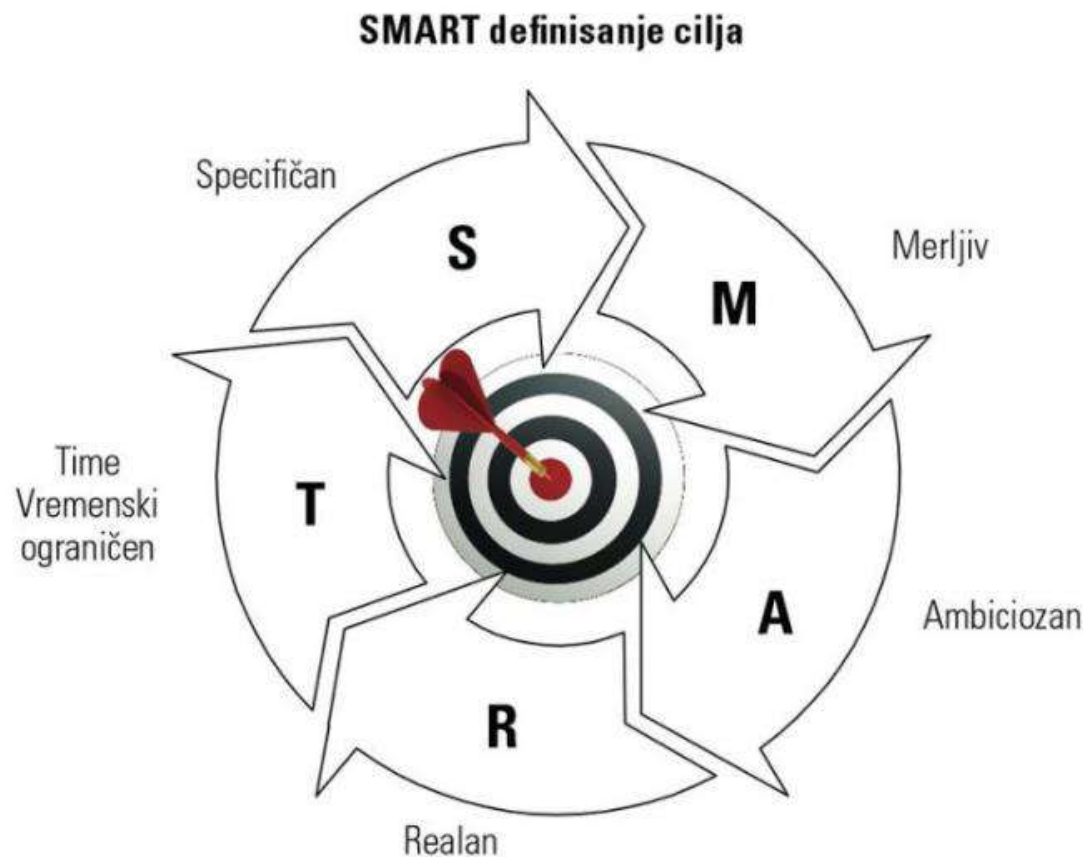


- Strategijski ciljevi predstavljaju rezultate koji se očekuju od ostvarenja određenih strategija.
- Strategije predstavljaju akcije koje treba preduzeti za postizanje dugoročnih ciljeva.
- Strategijski ciljevi moraju biti formulisani na način da odgovori na dva jednostavna pitanja: Koliko? Do kada?
- Organizacija mora znati koji nivo poboljšanja želi da ostvari, kao i koliko je vremena potrebno za postizanje utvrđenih ciljeva.
- Vremenski okvir za ciljeve i strategije treba da bude konzistentan, obično od pet do deset godina.



# ISO 9001:2015 i strategijski ciljevi organizacije

- Prema trajanju strategijski ciljevi se dele na: kratkoročne, srednjoročne i dugoročne, a prema vrsti dele se na: osnovne (opšte) i posebne (specifične).
- SMART pristup definisanju ciljeva
- **primer** Market share od 15% u kategoriji vozila M815 u Beogradu do kraja trećeg kvartala 2024. godine.



# ISO 9001 MF - primer

## Мисија

Своју мисију Машински факултет остварује наставним, научним и стручним радом и истраживањем, развојем и иновирањем, метода и поступака у своме образовно-научном раду, условљеним достигнућима науке и потребама уже и шире околине, са циљем задовољења потреба студената, запослених, индустрије и друштва у целини.

Мисија Машинског факултета обухвата активности у области образовања, истраживања, међународне сарадње и сарадње са привредом.

Своју сврху постојања Факултет остварује одговарајућом СТРАТЕГИЈОМ ДЕЈСТВА, која садржи савремене принципе и процедуре за остваривање мисије, засноване на изврности.

Ефикасно и ефективно остваривање сврхе постојања, стратегије дејства и стандарда понашања запослених, Факултет остварује сталним иновирањем РАЦИОНАЛНИХ ПРОЦЕДУРА, који обезбеђују успешан рад и развој, у датом времену и условима, као и МОРАЛНИМ ПРИНЦИПИМА, чији је задатак обезбеђење успешног развоја и рада у будућности.

МИСИЈОМ су постављене основе које усмеравају укупан и потребан напор запослених у остваривању ефеката потребних за успешан рад и развој Машинског факултета, као врхунске образовно-научне институције за област инжењерства.

## Визија

Визију Машинског Факултета заснована је на дугорочној политици и циљевима у развоју ефективности, ефикасности и рационалности остваривања МИСИЈЕ.

Савремени научни, технички и технолошки ниво процеса рада и пословања, конкурентан развијеним земљама у свету, доприноси сталном повећању укупног квалитета процеса рада на Факултету, бенефита и животног стандарда на нивоу земаља развијеног и богатог света.

Машински факултет своју образовну, научну и примењиво-истраживачку мисију реализује применом најбоље светске праксе у овим областима.

**Бити део друштва изврних је визија Машинског факултета.**



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                             |                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ</b><br><b>МАШИНСКИ ФАКУЛТЕТ, БЕОГРАД</b><br>ул. Краљице Марије 16 |  |
| <b>ПОЛИТИКА КВАЛИТЕТА</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                             |                                                                                     |
| <p>Машински факултет, на основу расположиве опреме, савремене технологије, процедура организације и управљања, истраживачких, педагошких и лабораторијских капацитета, остварује научни, стручни и примењени квалитет на високом нивоу.</p> <p>Увек, у целисти испуњавајући захтеве околине у процесима истраживања, образовања и успешне примене научних достигнућа у процесима и методама рада и пословања Машинског факултета тежи да обезбеди поверење и задовољство својих услуга.</p> <p>Машински факултет управља квалитетом образовања, истраживања, међународне сарадње и услуге сарадње са привредом.</p> <p>Основни принципи на којима се заснива политика квалитета Машинског факултета су:</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                             |                                                                                     |
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. Квалитет је стална одговорност и трајна брига руководства и свих запослених за испуњење свих захтева корисника према ИСО 9001:2015.</li><li>2. Процес изградње система квалитета је усмерен на:<ul style="list-style-type: none"><li>- стално откривање недостатака у процесу рада и унапређење процеса у свим функцијама, свим организационим јединицама и на свим радним местима Машинског факултета, и</li><li>- стално иновирање процеса рада, у складу са достигнућима науке и струке,</li></ul></li><li>3. Критеријуми изградње система квалитета су:<ul style="list-style-type: none"><li>- обављање задатака свих запослених на најбољи начин у току времена рада,</li><li>- заједнички, тимски рад, са циљем узајамне помоћи при остваривању утврђених циљева квалитета и стварања климе међусобног поштовања и поверења,</li><li>- стално оспособљавање свих запослених за квалитет и одговорност у раду, и</li><li>- стално унапређивање партнерских односа са корисницима резултата наставног, научног и стручног рада Факултета,</li></ul></li><li>4. Основна мерила квалитета су:<ul style="list-style-type: none"><li>- усаглашеност са достигнућима науке и праксе у свету и захтевима стандарда ИСО 9001:2015,</li><li>- максималан степен креативности и иновативности у раду на унапређењу система квалитета у процесима рада,</li><li>- потпуна документованост процеса рада према захтевима стандарда ИСО 9001:2015,</li><li>- потпуна уџбеничка обезбеђеност наставних процеса,</li><li>- остварен висок ниво ефективности, квалитета и рационалности у процесу рада, и</li><li>- максимална одговорност наставника за научни, едукативни и каријерни развој студената.</li></ul></li></ol> <p>У реализовању Политике квалитета Машински факултет остварује блиску и коректну сарадњу са научним институцијама и корисницима резултата наставног, научног и стручног рада Машинског факултета.</p> <p>Сви учесници у процесима рада Машинског факултета су одговорни за:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- позитиван и одговоран став према квалитету свога рада,</li><li>- примену достигнућа науке у своме раду и бригу о опреми,</li><li>- непрекидно иновирање и унапређење квалитета процеса рада,</li><li>- придржавање и примену усвојених докумената система квалитета, дајући, својом креативношћу, допринос унапређењу система квалитета и процеса рада, и</li><li>- развој културе квалитета и имиџа факултета у духу утврђене политике Машинског факултета.</li></ul> |                                                                                             |                                                                                     |
| <p>Визија Машинског факултета је:</p> <p><b>БИТИ ДЕО ДРУШТВА ИЗВРСНИХ!</b></p> <p>Београд, април 2018. године</p> <p>Декан<br/>Проф. др Радивоје Митровић</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                             |                                                                                     |



**Универзитет у Београду - Машински факултет**

**Пословођење**

**Декан**

**Декански колегијум - шири састав**

**Декански колегијум - уни састав**

**Продекани**

**Руководилац ОАС**

**Руководилац МАС**

**Руководилац ДАС**

**Координатор односа са СМБ**

**Деканат/Шеф кабинета**

Пословне секретаре  
Лиценцираног  
Писарског  
Службених за управљачке  
и административне  
Самосталне стручне јединице  
Београдске за остале делатности

**Секретар факултета**

**Послови неставне делатности**

**Руководиоци сектора/шефови служби/центра**

1. СЕКТОР ЗА ПОДРШКУ НАСТАВИ  
• Служба за студентске послове  
• Сектор за информатичко-компјутеризоване технологије  
• Кабинет

2. СЕКТОР ЗАДНИЧКИХ ПОСЛОВА  
• Сектор за  
• Служба јавних набавки  
• Служба финансијско-статистичког пословања и пративозачарног пословања  
• Служба инвентаризације и пословања подржавања

3. СЕКТОР ФИНАНСИЈСКО-МАТЕРИЈАЛНИХ ПОСЛОВА  
• Служба финансија и финансијског пословања  
• Служба за пословно пословање

4. СЕКТОР ЗА РАЗВОЈ И КВАЛИТЕТ  
• Сектор за квалитет и акредитацију  
• Сектор за пословно пословање  
• Студентски центар истраживачког и стручног пословања

**Шефови катедри**

**Катедра**

Наставно истраживачко лабораторије

**Руководиоци модула**

**Модули**

**Послови стручних органа**

**Наставно-изучно веће**

**Изборно веће**

**Веће докторских студија**

**Организационе јединице научноистраживачке и стручне делатности**

**Научно-стручни центри**

• Центар за формирање истраживачког пословања  
• Центар за пративозачарно пословање  
• Центар за обуку особља у пословању

**Истраживачко-стручне лабораторије**

**Руководиоци акредитованих организационих јединица**

**Акредитоване организационе јединице**

Послови наставно-научне, научноистраживачке и стручне делатности

| P.B. | Назив циља                                                                       | Одговоран за његову реализацију           | Потребни ресурси                                                                                                                  | Рок реализације | Вредновање резултата                                      |
|------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------|
| 1.   | Број пријављених кандидата на прву годину већи за 2% у односу на 2019            | Продекан за наставну делатност            | Процедура реализације пријемног испита – Q2.OB.001                                                                                | Јун 2020        | Према Процедуре – Q2.OB.001                               |
| 2.   | Просечна оцена уписаних студената у прву годину, већа од 4.25                    | Продекан за наставну делатност            | Процедура реализације пријемног испита – Q2.OB.001                                                                                | Јун 2020        | Према Процедуре – Q2.OB.001                               |
| 3.   | Просечна оцена задовољства студената, већа од 4.30.                              | Продекан за наставну делатност            | Процедура Планирање и реализације наставног процеса – Q2.OB.002<br>Упутство за Мерење и анализу задовољства корисника - Q3.OB.001 | Децембар 2020   | Према Процедуре – Q2.OB.002<br>Према Упутству – Q3.OB.001 |
| 4.   | Просечна оцена задовољства корисника услуга (спољних/унутрашњих), већа од 4.25.  | Координатор највишег руководства          | Упутство за Мерење и анализу задовољства корисника - Q3.OB.001                                                                    | Децембар 2020   | Према Упутству – Q3.OB.001                                |
| 5.   | Повећање "просечне" пролазности на свим годинама студија од 2% у односу на 2019. | Продекан за наставну делатност            | Процедура Планирање и реализације наставног процеса – Q2.OB.002                                                                   | Децембар 2020   | Према Процедуре – Q2.OB.002                               |
| 6.   | Број обука за QMS у 2020. – 1.                                                   | Координатор највишег руководства          | Процедура Обука запослених – Q2.PP.008                                                                                            | Децембар 2020   | Према Процедуре – Q2.PP.008                               |
| 7.   | Број интерних провера за QMS – 1.                                                | Координатор највишег руководства          | Процедура Интерне провере QMS-а – Q2.QM.002                                                                                       | Новембар 2020   | Према Процедуре – Q2.QM.002                               |
| 8.   | Број Националних Пројеката у 2020 – 20.                                          | Продекан за научно истраживачку делатност | Q2.IS.001 – Процедура Планирање и праћење научно – истраживачких пројеката – Q2.MS.001                                            | Децембар 2020   | Према Процедуре – Q2.MS.001                               |
| 9.   | Број Пројеката сарадње са привредом – 25                                         | Продекан за научно истраживачку делатност | Процедура Планирање и праћење сарадње са привредом – Q2.IS.002                                                                    | Децембар 2020   | Према Процедуре – Q2.IS.002                               |

# ISO 9001 MF – primer karte procesa



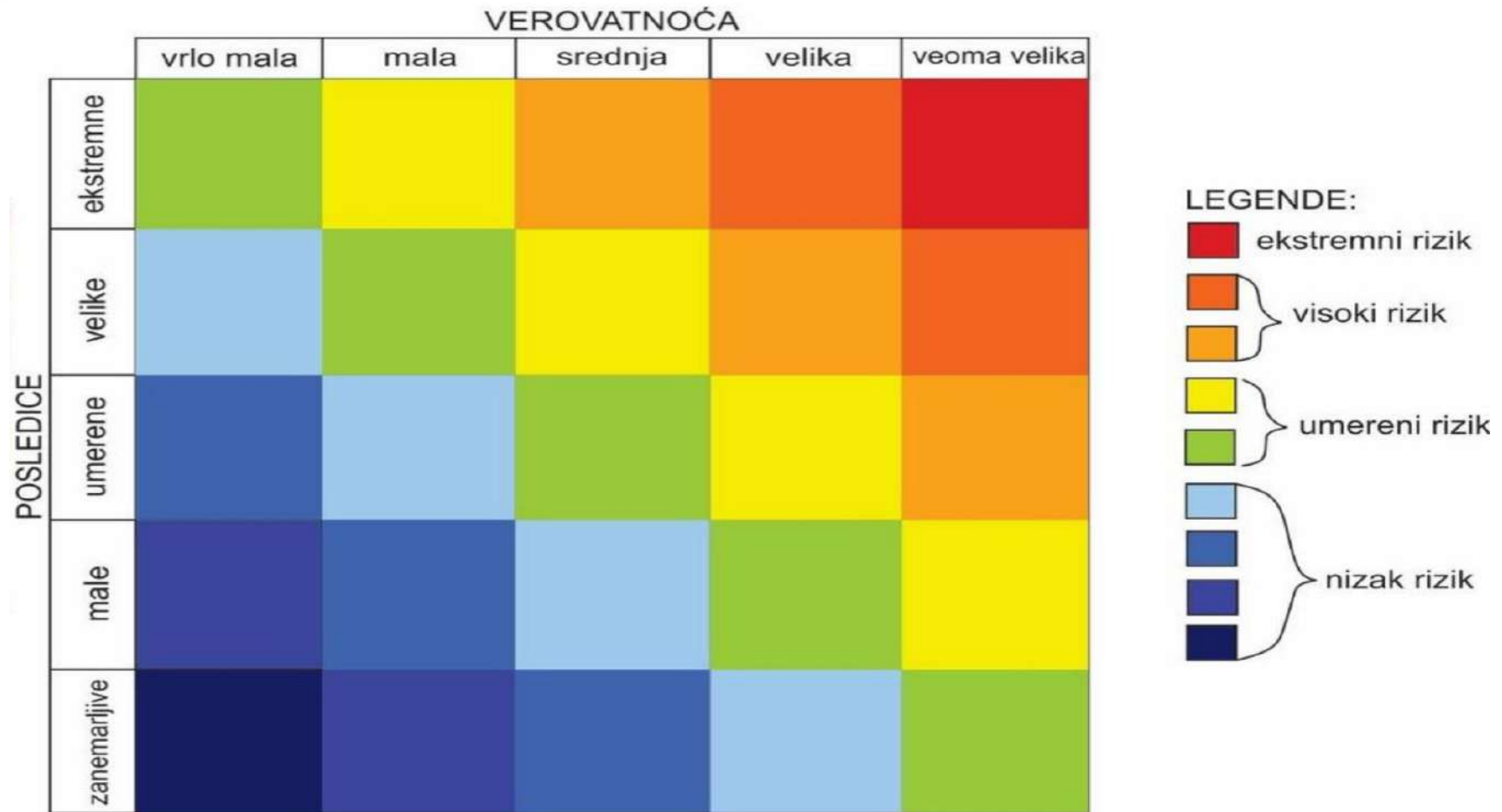
|  |                               | УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ<br>МАШИНСКИ ФАКУЛТЕТ, БЕОГРАД, ул. Краљице Марије 16 |                                       |                     |                              |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------|------------------------------|------|
| <b>КАРТА ПРОЦЕСА</b><br>Процедура:                                                |                               |                                                                             |                                       |                     |                              |      |
| Власник процеса:                                                                  |                               |                                                                             |                                       |                     |                              |      |
| УЛАЗ ЗА ПРОЦЕС                                                                    |                               |                                                                             |                                       |                     |                              |      |
| Назив улаза                                                                       |                               |                                                                             | Документ за процес                    |                     |                              |      |
| ПРОЦЕС                                                                            |                               |                                                                             |                                       |                     |                              |      |
| Процеси (процедуре)                                                               | Документ где је описан процес |                                                                             | Веза са другим процесима              |                     |                              |      |
|                                                                                   |                               |                                                                             |                                       |                     |                              |      |
| ИЗЛАЗ ИЗ ПРОЦЕСА                                                                  |                               |                                                                             |                                       |                     |                              |      |
| Назив излаза                                                                      |                               | Корисник                                                                    |                                       | Очекивања корисника |                              |      |
|                                                                                   |                               |                                                                             |                                       |                     |                              |      |
| ПАРАМЕТРИ ПРОЦЕСА И УПРАВЉАЊЕ ПРОЦЕСОМ                                            |                               |                                                                             |                                       |                     |                              |      |
| Параметри процеса                                                                 |                               | Циљна вредност                                                              |                                       | Евидентира          |                              |      |
|                                                                                   |                               |                                                                             |                                       |                     |                              |      |
| РИЗИЦИ И ПРИЛИКЕ У ВЕЗИ ОДВИЈАЊА ПРОЦЕСА                                          |                               |                                                                             |                                       |                     |                              |      |
| Назив ризика-прилике                                                              | Ниво ризика                   | Последица ризика-прилике                                                    | Мере које се односе на ризике-прилике | Одговоран за мере   | Вредновање ефективности мера |      |
|                                                                                   |                               |                                                                             |                                       |                     | Ко                           | Када |
|                                                                                   |                               |                                                                             |                                       |                     |                              |      |
|                                                                                   |                               |                                                                             |                                       |                     |                              |      |

Напомена:

Градација нивоа ризика – матрица ризика 5×5

- Za ključni proces uraditi kartu procesa uz primenu matrice rizika ....

# ISO 9001 MF – primer matrice rizika



- Za ključni proces uraditi kartu procesa uz primenu matrice rizika ....