

Rad je za objavljivanje ustupljen Portalu kvalitet (www.kvalitet.org.rs) i ne može se kopirati, menjati, niti na drugom mestu objavljivati bez saglasnosti autora

OBUKA ZAPOSLENIH U ORGANIZACIJI ZA INTERNE PROVERAČE SISTEMA MENADŽMENTA

Zdravko Erdeljan
E mail: zerdeljan@open.telekom.rs

Rezime:

Uspostavljen sistem menadžmenta podložan je promenama- usponima i padovima koje zahtevaju od organizacije neprekidna praćenja usklađenosti sa propisanim kriterijuma primenjenog menadžment standarda.

Značaj praćenja naglašen je zahtevima menadžment standarda za internim proverama, kao moćnim alatom za prikupljanje informacija za utvrđivanje usaglašenosti i preduzimanja mera za poboljšavanje preformansi organizacije.

Realizacija prednjeg uslovljena je raspolaganjem kompetentnim kadrom za obavljanje provera te se pred organizaciju postavlja zadatak obrazovanja i usavršavanja zaposlenih za interne provera-vače.

*Trajni program poboljšanja postati će dio kulture kompanije
Philip B. Crosby*

1 UVOD

1.1 ZAHTEVI STANDARDA ZA PROVERAMA

U cilju praćenja i poboljšavanja primene uspostavljenog sistema menadžmenta u organizaciji, menadžment standardi zahtevaju interne provere gde se podrazumeva da je

provera (audit):

sistematičan, nezavisan i dokumentovan proces za dobijanje dokaza provere i njegovo objektivno vrednovanje, da bi se utvrdio stepen do kojeg su ispunjeni kriterijumi provere.

(SRPS ISO 19011:2011)

sistematično ispitivanje radi utvrđivanja da li su aktivnosti i rezultati koji su sa njima u vezi usaglašeni sa planiranim merama i da li su te mere efektivno primenjene i podesne za ostvarenje politike i ciljeva organizacije.

(SRPS OHSAS 18001:2008)

postupak sistematskog i dokumentovanog potvrđivanja objektivno dobijenih i vrednovanih dokaza da bi se ustanovilo da li je sistem upravljanja zaštitom životne sredine date organizacije usaglašen sa kriterijumima provere sistema upravljanja zaštitom životne sredine koje je postavila organizacija kao i saopštavanje rezultata ovog postupka rukovodstvu.

(SRPS ISO 14001:2005)

Navedimo zahteve za internim proverama nekih, u praksi najčešće primenjenih, menadžment standarda:

- SRPS ISO 9001:2008, tačka 8.2.2
Organizacija mora da sprovodi interne provere u planiranim intervalima, da bi utvrdila da li je sistem menadžmenta kvalitetom:
 - a) *usaglašen sa planiranim postavkama (videti 7.1), sa zahtevima ovog međunarodnog standarda i sa zahtevima sistema menadžmenta kvalitetom, koji je uspostavila organizacija i*
 - b) *efektivno primenjen i održavan.*
- SRPS ISO 14001:2005, tačka 4.5.5
Organizacija mora da obezbedi da se interne provere sistema upravljanja zaštitom životne sredine sprovode u planiranim intervalima kako bi:
 - a) *utvrdila da li je sistem upravljanja zaštitom životne sredine :*
 - 1) *usaglašen sa planiranim postavkama za upravljanje zaštitom životne sredine i zahteva ovog međunarodnog standarda*
 - 2) *ispravno primenjen i održavan i*
 - b) *obezbedila da rukovodstvo dobija informacije o rezultatima provere.*
- SRPS OHSAS 18001:2008, tačka 4.5.5
Organizacija mora da obezbedi da se interne provere OH&S sistema upravljanja sprovode u planiranim intervalima kako bi:
 - a) *utvrdila da li je OH&S sistem upravljanja :*
 - 1) *usaglašen sa planiranim postavkama za OH&S upravljanje, uključujući i zahteve ovog OHSAS standarda;*
 - 2) *ispravno primenjen i održavan i*
 - 3) *efektivan u smislu ostvarenja politike i ciljeva organizacije;*
 - b) *obezbedila da rukovodstvo dobija informacije o rezultatima provere.*

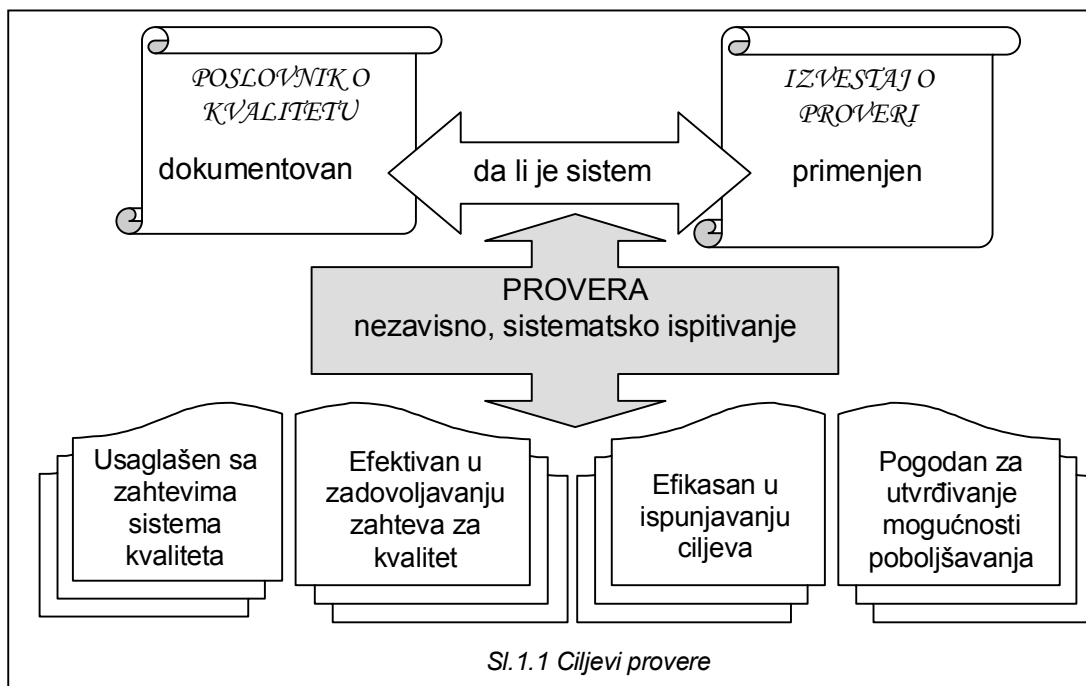
1.2 CILJEVI INTERNE PROVERE

Provere obično proističu iz nekih od razloga:

- da verifikuje da se usvojeni sistem menadžmenta organizacije sprovodi, da ispunjava postavljene zahteve i oceni u odnosu na zahteve odgovarajućeg standarda i
- da se pre sklapanja ugovora oceni isporučilac i verifikuje njegov sistem menadžmenta da ispunjava utvrđene zahteve i da se sprovodi.

Ciljevi provere mogu biti (slika.1.1):

- ustanoviti usaglašenosti sistema menadžmenta organizacije sa postavljenim zahtevima,
- odrediti efikasnost primenjenog sistema menadžmenta u ispunjavanju postavljenih ciljeva kvaliteta,
- informisati rukovodstvo o funkcionisanju sistema menadžmenta,
- vrednovanje ili nadzor isporučioaca,
- provera ispunjenja zahteva standarda i zakonskih propisa i
- procena potrebe za poboljšanjem ili korektivnom akcijom, pri čemu proveru ne treba mešati sa aktivnostima nadzora ili kontrolisanja čiji je jedan cilj kontrola procesa ili prihvatanje proizvoda.



2 KOMPETENTNOST PROVERAVAČA ZA INTERNE PROVERE

Najviše rukovodstvo organizacije treba da odredi jednog ili više zaposlenih kompetentnih za izradu i realizaciju progograma provere u skladu sa usvojenim ciljevima provere, funkcionalnosti, složenosti i efikasnosti uspostavljenog sistema menadžmenta koji treba proveravati.

Kompetentnost treba da se vrednuje kroz:

- lične osobine i sponosnost proveravača da primeni znanja, veštine i iskustvo u proveravanju i
- znanje i veštine proveravača.

2.1 LIČNE OSOBINE I KARAKTERISTIKE PROVERAVAČA

Ispravno i korektno ponašanje proveravača je jedan od najvažnijih uslova uspešne provere, jer je i ponašanje zaposlenih tokom provere u direktnoj vezi sa ponašanjem proveravača.

Za konačan uspeh provere, očito je važno da sagovornici tokom provere imaju poverenja u proveravače. Zbog toga, organizacije za proveravače treba da biraju zaposlene sa ličnim osobinama kako je to tačkom 7.2.2 SRPS ISO 19011:2011 definisano:

- *etičnost* -da bude korektan, istinoljubiv, iskren pošten i diskretan,
- *otvorenost duha* - spremnost da razmatra alternativne ideje ili stanovišta,
- *diplomatičnost* - taktičnost i veštinu ophođenja sa ljudima,
- *moć posmatranja* - da bude aktivno svestan fizičkog okruženja i aktivnosti,
- *prilagodljivost* - sposobnost da se lako snalazi u različitim situacijama,
- *upornost i usredsređenost* - istrajnost usmerenu na ostvarivanje ciljeva,
- *odlučnost* -sposobnost blagovremenog donošenja odluka zasnovanih na logičkom rezonovanju i analizi,
- *samopouzdanje* -sposobnost da deluje i funkcioniše nezavisno u efektivnom sadejstvu sa ostalim,
- *sposobnost* -da se poboljšava,tj. želja da uči iz situacija i teži boljim rezultatima provere i
- *saradništvo* -efektivno,međusobno delovanje sa drugima, uključujući članove tima proveravača i osoblje proveravane organizacije.

U praksi se u organizaciji pri izboru za internog proveravača od zaposlenog najčešće samo traži :

- stručnost: odgovarajuće poznavanje primene menadžment standarda proveravane oblasti,
- objektivnost: koja se mora zasnivati na činjenicama zasnovanim na dokazima i
- etičnost: da bude korektan, istinoljubiv, iskren i pošten.

2.2 ZNANJE I VEŠTINE PROVERAVAČA

Proveravači treba da poseduju znanja i veštine nepochodne da bi se ostvarili ciljevi provere. Od proveravača se očekuju da raspolažu osnovnim i specifičnim znanjem i veštinama u zavisnosti od uspostavljenog sistema menadžmenta, ciljeva i obima provere, kao i od veličine i delatnosti organizacije.

2.2.1 Osnovna znanja i veštine proveravača

Proverivači sistema menadžmenta treba da imaju osnovno znanje i veštine u sledećim oblastima:

Principi, postupci i tehnike provere: omogućavaju proveravaču da primenjuje one koji odgovaraju određenoj vrsti provere sa ciljem da se provere obave na dosledan i sistematičan način, što istovremeno zahteva od proveravača da je sposoban da:

- efektivno i efikasno planira i organizuje rad i obavi proveru u dogovorenom vremenu, odnosno po dogovorenom i usvojenom termin planu,
- određuje prioritete i usmerava se na stvari koje su bitne,
- prikuplja informacije kroz razgovore, posmatranje, pregledom dokumenata , kao i da poznaje tehnike uzorkovanja,
- efektivno komunicira,
- potvrđuje tačnost prikupljenih podataka i potvrđuje adekvatnost prikupljenih dokaza provere za potkrepljivanje zaključaka provere,
- koristi radna dokumenta za zapisivanje aktivnosti provere i
- dokumentuje nalaze provere i priprema izveštaj o proveri.

Sistem menadžmenta i referentni dokumenti omogućavaju proveravaču da razume predmet povere i zahteva poznavanje:

- standarde sistema menadžmenta i druga dokumenta koja se koriste kao kriterijumi provere,
- primenu standarda za primenjen sistem menadžmenta u organizaciji,
- međusobno delovanje sistema menadžmenta u slučaju primene integrisanog sistema,
- primenu referentnih dokumenata u različitim situacijama provere i
- sisteme za sigurnost i distribuciju dokumenata, podataka, zapisa i upravljanje njima.

Organizacione situacije omogućavaju proveravaču da razume:

- veličinu, strukturu, funkcije i međusobne odnose,
- opšte poslovne procese i odnosnu tehnologiju i
- kulturne i društvene običaje organizacije

Primena zakona omogućava proveravaču da radi u okviru zahteva koji se odnose na organizaciju i zahteva poznavanje:

- lokalne, regionalne i nacionalne kodekse, zakone i propise,
- osnovnu terminologiju iz zakona i
- opšte zahteve koje je prihvatila organizacija.

2.2.2 Specifična znanja i veštine proveravača

Principi, postupci i tehnike provere omogućavaju proveravaču da primenjuje one koji odgovaraju određenoj vrsti provere sa ciljem da se provera obave na dosledan i sistematičan način što zahteva od proveravača da imaju znanje i veštine specifična za uspostavljeni sistem menadžmeta koji se proverava.

Metode i tehnike koje se odnose na proveru zahtevaju od proveravača da poznaje principe sistema menadžmenta i njihovu primenu.

Procesi, proizvodi i usluge omogućavaju proveravaču da razume tehnološki proces u kojem se sprovodi provera i zahteva poznavanje i razumevanje:

- terminologije specifične za proveravanu oblast i
- tehničke karakteristike procesa i proizvoda, kao i procese i praksu specifične za proveravanu oblast.

Specifična znanja i veštine proveravača za sistem zaštite životne sredine (ZŽS)

Proveravači za sistem ZŽS treba da imaju dodatno znanje i veštine u metodama i tehnikama koje mu omogućavaju da ispita sisteme ZŽS i da formira odgovarajuće nalaze i zaključke.

Potrebna znanja i veštine treba da obuhvataju:

- tehnologiju životne sredine,
- principe upravljanja ZŽS i njihovu primenu i
- alate upravljanja ZŽS. kao što su vrednovanje aspekata (uticaja u vezi sa životnom sredinom, ocena životnog ciklusa, vrednovanje performansi životne sredine).

Nauke i tehnologije životne sredine: omogućavaju proveravaču da razume osnovne odnose između ljudskih aktivnosti i životne sredine. Potrebna znanja i veštine treba da obuhvataju:

- uticaj ljudskih aktivnosti na ljudsku sredinu,
- interakcije eko-sistema,
- medijumi životne sredine (vazduh, voda, zemljište),
- menadžment prirodnim resursima (fosilna goriva, voda, flora, fauna) i
- opšte metode zaštite životne sredine.

Tehnički aspekti i aspekti životne sredine u vezi sa operacijama omogućavaju proveravaču da razume interakciju aktivnosti, proizvoda, usluga i operacija proveravane organizacije. Potrebna znanja i veštine treba da obuhvate:

- terminologiju specifičnu za oblast,
- aspekte uticaja u vezi sa životnom sredinom,
- metode za vrednovanje značaja aspekata životne sredine,
- kritične karakteristike operativnih procesa, proizvoda i usluga,
- tehnike praćenja i merenja i
- tehnologije sprečavanja zagađenja.

Specifična znanja i veštine proveravača zaštite zdravlja i bezbednost na radu (OHSAS)

Proveravači sistema upravljanja zaštitom zdravlja i bezbednosti na radu OHSAS treba da imaju dodatno znanje i veštine u metodama i tehnikama OHSAS koji mu omogućavaju da formira odgovarajuće nalaze i zaključke. Potrebna znanja i veštine treba da obuhvataju:

- tehnologiju zaštite zdravlja i bezbednosti na radu,
- principe upravljanja zaštitom zdravlja i bezbednosti na radu i njihovu primenu i
- alate upravljanja OHSAS, kao što su:
 - vrednovanje aspekata (uticaja u vezi sa zaštitom zdravlja i bezbednosti na radu,
 - ocena životnog ciklusa i
 - vrednovanje performansi zaštite zdravlja i bezbednosti na radu.

Nauka i tehnologija zaštitom zdravlja i bezbednosti na radu omogućavaju proveravaču da razume osnovne odnose između ljudskih aktivnosti i zaštite zdravlja i bezbednosti na radu. Potrebna znanja i veštine treba da obuhvate:

- uticaj ljudskih aktivnosti na ljudsku sredinu,
- medijumi radne sredine (oprema, vazduh, voda) i
- opšte metode upravljanja zaštitom zdravlja i bezbednosti na radu.

Tehnički aspekti i aspekti zaštite zdravlja i bezbednosti na radu u vezi sa operacijama omogućavaju proveravaču da razume interakciju aktivnosti, proizvoda, usluga i operacija u organizaciji.

Potrebna znanja i veštine treba da obuhvate:

- terminologiju specifičnu za oblast,
- aspekte uticaja u vezi sa zaštitom zdravlja i bezbednosti na radu,
- metode za vrednovanje značaja aspekata zaštite zdravlja i bezbednosti na radu,
- kritične karakteristike operativnih procesa, proizvoda i usluga,
- tehnike praćenja i merenja i
- tehnologije sprečavanja narušavanja zdravlja i bezbednosti na radu.

Dodatna znanja za vođu proveravačkog tima

Kod uključivanja više proveravača u proveru, imenuje se vođa proveravačkog tima koji treba da ima dodatno znanje i veštine upravljanja timom, kao što su:

- rukovođenje procesom provere što uključuje planiranje i ostvarivanje ciljeva provere,
- organizovanje i vođenje članova proveravačkog tima,
- usmeravanje i vođenje proveravača koji se bučavaju i
- izrada završnog izveštaja o proveru.

3 UČEŠĆE PROVERAVAČA NA INTERNOJ PROVERI

Zadatak proveravača je da proveriti :

- usklađenost dokumentovanog sistema menadžmenta organizacije sa odgovarajućim menadžment standardima i
- primenu dokumentovanog sistema menadžmenta u praksi i to potvrdi jasnim i dokumentovanim dokazima.

Odlukom o učešću u proveri, pred proveravača se postavljaju određeni zahtevi i odgovornosti (tabela 3-I)

Tabela 3-I: Zahtevi i odgovornosti članova proveravačkog tima

za vođu proveravačkog tima:	za proveravača :
<ul style="list-style-type: none"> • sprovođenje svih faza provere, • priprema program provere i koordinacija aktivnosti na sprovođenju provere, • sakupljanje i vrednovanje dokaza provere, • usmeravanje i vođenje proveravača koji se obučavaju i • podnošenje izveštaja o proveri. 	<ul style="list-style-type: none"> • sakupljanje i vrednovanje dokaza provere • dokumentovanje zapažanja, • izveštavanje o rezultatima provere i • saradnja i podrška vodećem proveravaču.

3.1 PRIPREMA PROVERAVAČA ZA PROVERU

Uspešnost provere uslovljena je odgovarajućom pripremom proveravača koja se sastoji od:

- 3.1.1 Detaljnog upoznavanja sa tačkama standarda predviđenih za proveru.
- 3.1.2 Poznavanje dokumentovanog sistema menadžmenta koji se odnose na proveravane delove organizacije (poslovnik o kvalitetu, procesi, procedure, radna uputstva, zahteve zakona) i
- 3.1.3 Pripreme određenog broja pitanja kao podsetnik za razgovor tokom provere kao što je:
- **provera ispunjavanja zahteva standarda koji je predmet provere** (Tabela 3-I)

Tabela 3-I: Ispunjenost zahteva tačke 4.2.3 SRPS ISO 9001:2008: Upravljanje dokumentima

Dokumentovana procedura za upravljanje dokumentima	
a	odobravanja adekvatnosti dokumenata, pre nego što se izdaju
b	preispitivanja i ažuriranja, ako je potrebno, i ponovnog potvrđivanja dokumenata;
c	osiguravanja da su identifikovane izmene i važeći status revizije dokumenata
d	osiguravanja da su relevantne verzije dokumenata, koji se primenjuju, raspoložive na svakom mestu korišćenja
e	osiguravanja da su dokumenti uvek čitki i laki za identifikovanje
f	Identifikacija dokumenti eksternog porekla i upravlje njihovom distribucijom
g	sprečavanja neželjene upotrebe zastarelih dokumenata i radi omogućavanja njihove odgovarajuće identifikacije, ako su zadržani iz bilo kog razloga

- **provera ispunjavanja zahteva za zapisima standarda** (tabela 3-II)

Tabela 3-II Zahtevi za zapisima SRPS ISO 9001:2008:

Tačka standarda i naziv	Zahtev standarda
5.6.1	Opšte odredbe: Preispitivanje od strane rukovodstva,
6.2.2	Kompetentnost, obuka i svest,
7.2.2	Preispitivanje zahteva koji se odnose na proizvod,
7.3.1	Projektovanje i razvoj: Planiranje projektovanja i razvoja,

Zapisi o preispitivanju od strane rukovodstva MORAJU se održavati ,

e: održava odgovarajuće zapise o obrazovanju, obuci, znanju i iskustvu

Moraju se održavati zapisi o rezultatima ovog preispitivanja i merama, koje proističu iz preispitivanja.

NAPOMENA: Preispitivanje, verifikacija i validacija projektovanja i razvoja imaju jasnu svrhu. Oni se mogu sprovoditi i o njima voditi zapisi odvojeno ili u bilo kojoj kombinaciji koja je pogodna za proizvod ili organizaciju.

7.3.4	Preispitivanje projektovanja i razvoja,	Moraju se održavati zapisi o preispitivanju i o svim neophodnim merama,
7.3.5	Verifikacija projektovanja i razvoja,	Moraju se održavati zapisi o verifikaciji i o svim neophodnim merama,
7.3.6	Verifikacija projektovanja i razvoja,	Moraju se održavati zapisi o rezultatima validacije i o svim neophodnim merama,
7.4.1	Nabavka:Proces nabavke,	Moraju se održavati zapisi o rezultatima vrednovanja i o svim neophodnim merama, koje proističu iz tog vrednovanja,
7.5.3	Proizvodnja i pružanje usluga Identifikacija i sledljivost,	Tamo gde sledljivost predstavlja zahtev, organizacija mora upravljati jedinstvenom identifikacijom proizvoda i o njoj održavati zapise,
7.6	Upravljanje opremom za praćenje i merenje,	Moraju se održavati zapisi o rezultatima etaloniranja i verifikacije,
8.2.2	Interna provera i	Zapisi o proverama i njihovim rezultatima moraju se održavati,
8.3	Upravljanje neusaglaše -nim proizvodom.	Moraju se održavati zapisi o prirodi neusaglašenosti i o svim naknadno preduzetim merama, uključujući naknadne dozvole za odstupanja.

- **provera i spunjavanje zahteva dokumentovanog sistema menadžmenta**

Svojim dokumentovanim sistemom organizacija propisuje zahteve i aktivnosti, koji nisu zahtevani ili su strožiji od zahteva standarda. U takvim slučajevima, njihova primena postaje obavezana.

Primer: U dokumentovanom sistemu urađena je procedura za upravljanje procesima (standardom ova procedura nije obavezna) kojom se između ostalog zahteva „praćenje, merenje i analiza procesa“.

Realizaciju ovog zahteva proveriti na primeru jednog procesa.

3.2 IZVOĐENJE PROVERE

U prvom kontaktu sa sagovornikom, predstavite se i navedite ciljeve provere i vreme koje je predviđeno za proveru po kojim tačkama standarda će te razgovarati kao i da će te voditi zabeleške u cilju izrade izveštaja o proveru (u malim organizacijama, gde se svi međusobno poznaju, ova formalnost se može pojednostaviti).

3,2,1 Ponašanje proveravača tokom provere:

Proveravači bi trebalo da budu svesni uticaja svog ponašanja na sagovornika tokom provere kao što je:

- izrazi lica-osmeh, mogu podstaći na otvorenost prilikom razgovora,
- pokreti-pružanje ruku prema osobi, ukazuje na iskrenost,
- držanje tela-kao što su otvorene ruke, naslanjanje unazad, ukazuje na opušten stav, što smanjuje napetost i olakšava razgovor,
- dužina trajanja kontakta očiju-ukazuje na to da li postoji zainteresiranost za osobu sa kojom se razgovara ili temu razgovora i
- slušajte sagovornika kako biste čuli nagoveštaje koji bi vas mogli odvesti do novih pitanja koja niste mogli predvideti.

3.2.2 Ponašanje sagovornika

Zaposleni sa kojim se razgovara može imati osećaj da su on ili njegovo područje odgovornosti pod posebnim pritiskom i nadzorom na proveru i da će uočeni nedostaci imati posledice po njega od strane rukovodstva organizacije.

Od njega se može očekivati otpor davanju informacija odugovlačenju, pokušaj skretanja sa teme razgovora, preopširni odgovori i nedovoljno jasni odgovori što može dovesti do otežanog kontakta i prikupljanja informacija tokom razgovora.

3.2.3 Tehnike postavljanja pitanja: Može se koristiti niz različitih pitanja. Evo nekoliko primera:

- **Ključne riječi:**

Ključne reči sa kojim započinje pitanje, kao što su: **kako, šta, zašto, kada, gde i ko ...** trebalo da rezultiraju detaljnijim odgovorom.

Primer: "Koje se aktivnosti poduzimaju kao deo vašeg programa za poboljšavanje sistema menadžmenta?"

Preporučljivo je pitanja počinjati sa **"Možete li mi, molim Vas, pokazati..."**.

Primer: "Možete li, molim Vas, pokazati sadržaj sandučića za prvu pomoć"

- **Hipotetičko pitanje**

U cilju utvrđivanja nivoa razumevanja oblasti o kojoj se razgovara može se postaviti pitanje koje počinje sa **"Šta bi bilo kad bi..."** ili **"Pretpostavimo da..."**,

Primer: „Predpostavimo da ste primetili da iz bureta za lož ulje curi-šta biste Vi uradili?“

- **Očigledno pitanje**

Nemojte se bojati da postavite pitanje, i ako se odgovor čini toliko očiglednim da je jedva vredno pitati,

- **Nedostupne informacije**

Ako se desi da informacije koje budete tražili nije odmah dostupna, o ne bi moralo da znači da postoji neki problem. Ne gubite vreme, nego zatražite od sagovornika da sazna odgovor i da vam ga dostavi kasnije,

- **Provjera razumevanja**

Ukoliko odgovor nije jasan ili je nezadovoljavajući, **uvek pitajte** da vam se da još jedan primer ili dodatno objašnjenje i

- **Prekidanje sagovornika dok govori**

Nemojte prekidati sagovornika pre nego završi svoj odgovor.

- Izbegavajte pitanja na koja sagovornik može da odgovori sa „da“ ili „ne“

Primer: Umesto pitanja „da li ste preduzeli korektivne mere po izvršenoj proverii“ (može se očekivati odgovor sagovornika sa „da ili ne“) pitati „Koje preventivne mere ste preduzeli po utvrđenoj neusaglašenosti?“

- Nemojte se ograničavati na razgovore samo sa rukovodiocima. Razgovarajte i proverite informacije i sa ostalim zaposlenim, nakon što pitate za dozvolu.

3.2.4 Vodite zabeleške

Potrebno da vodite zabeleške u toku razgovora pri čemu treba biti obazriv jer dok ste socentri-sani pisanjem zabeleške, možete propustiti neke važne informacije.

Zabeleška treba da sadrži:

- ime i funkciju sagovornika,
- pripadnost orgaizacionom delu,
- tačka standarda koja je predmet razgovora i
- nalazi i zapažanja kao:
 - podatke o podnetom dokumentu na uvid (naziv i predmet dokumenta, datum, po potebi kratak opis) i
 - uočena odstupanja od zahteva standarda ili dokumentovanog sistema u praksi (neusa-glašenosti).
- sa sagovornikom usaglašen predlog preporuka za poboljšavanje.

3.2.5 Završetak razgovora sa sagovornikom

Vodite računa o vremenu i privedite razgovor kraju na neupadljiv način.

Pokušajte da ostavite malo vremena na kraju razgovora da pregledate svoje zabilješke i da vidite da li se otvaraju neka važna pitanja o kojima niste stigli da razgovarate.

Dajte priliku sagovorniku da na kraju iznese svoje komentare ili opažanja i nešto što se podrazumeva, zahvalite se sagovornicima na njihovom vremenu i pomoći.

4 OBUKA PROVERAVAČA ZA INTERNE PROVERE

Kada je u pitanju osposobljenost za interne proveravače, standardima se ne postavljaju jednodnačni zahtevi o dokazima njihove osposobljenosti. U tabeli 4-I dat je prikaz zahteva standarda najčešćih u primeni

Tabela 4-I: Zahtevi nekih menadžment standarda za proveravačima

Oznaka i tačka standarda		Opis zahteva
SRPS ISO 9001:2008	8.2.2	Izbor proveravača i izvođenje provera moraju osigurati objektivnost i nepristrasnost procesa provere. Proveravači ne smeju proveravati svoj sopstveni rad NAPOMENA: Za uputstvo videti ISO 19011
SRPS ISO 14001:2005	5.5.5	Izbor proveravača i izvođenje provera moraju osigurati objektivnost i nepristrasnost procesa provere. Proveravači ne smeju proveravati svoj sopstveni rad
	Prilog A.5.5	Interne provere sistema upravljanja zaštitom životne sredine može sprovesti osoblje iz same organizacije ili osobe sa strane izabrane od strane roganizacije koje rade u njenu korist. U svakom slučaju osobe koje realizuju provere moraju biti sposobne za to i u poziciji da proveru realizuju nepristrasno i objektivno. Kod malih organizacija, nezavisnost proveravanja se može sagledati kroz nepostojanje odgovornosti za aktivnosti koje su proveravane. Napomena: Smernice u vezi sa proveravanjem sistema upravljanja zaštitom životne sredine date su u ISO 19011
SRPS OHSAS 18001:2008	5.5.5	Izbor proveravača i izvođenje provera moraju da obezbede objektivnost i nepristrasnost procesa provere. Znanje i veštine proveravači mogu steći zvaničnim eksternim ili internim obrazovanjem.
SRPS ISO 19011:2011	uvod	Uputstvo u ovom međunarodnom standardu može se takođe koristiti za svrhe samo deklarisanja i može biti korisno organizacijama uključenim u obuku ili sertifikaciju osoblja
	7.2.4	Znanje i veštine proveravača mogu se steći korišćenjem kombinacije sledećeg: -zvaničnog obrazovanja obuke i iskustva koje doprinosi razvoju znanja i veštine proveravača u sistemu menadžmenta za discipline i oblasti koje namerava da proverava -program obuke koji obuhvata generičko znanje i veštine proveravača -iskustva na relevantnoj tehničkoj, menadžerskoj ili profesionalnoj poziciji uključujući praksu u prosuđivanju, donošenju odluka, rešavanju problema i komuniciranju sa rukovodionicima, profesionalcima, kolegama, korisnicima i ostalim zainteresovanim stranama -iskustva stečenog u sprovođenju provere pod nadzorom proveravača u istoj disciplini

4.1 EKSTERNO OBRAZOVANJE

Obavlja se od strane organizacija koje se bave obukom za proveravače. Program i vreme trajanja, u zavisnosti od standarda sistema menadžmenta, definiše organizator obuke.

Po završetku obuke, polaznici dobijaju odgovarajuću potvrdu-uverenje/diplomu.

Kod većih organizacija, ova obuka se može izvesti i u samoj organizaciji. Prednost je prilagođenost programa provere stvarnim potrebama organizacije, kao i osposobljavanje većeg broja zaposlenih za proveravače.

4.2 INTERNO OBRAZOVANJE/OBUKA

Obavlja se u skladu sa zahtevima SRPS ISO 19011:2011, tačka 7.2.4 u samoj organizaciji od strane zaposlenih, a prema programu obuke koji obuhvata:

- zahteva standarda primenjenih sistema menadžmenta u organizaciji,
- poznavanje dokumentovanog sistema menadžmenta organizacije (Poslovnika o kvalitetu, procese i procedure),
- primenu zakona vezanih za delatnost organizacije i sistem menadžmenta,
- učešće u internim proverama uz obučenog proveravača i
- obavljanje interne provere uz nadzor obučenog proveravača i
- samostalno obavljanje interne provere

Podaci o polaznicima o učešću na obuci za interne proveravače evidentiraju se u lični dosije zaposlenog kao i izdavanjem internog uverenja o obrazovanju uz rad.

Sve aktivnosti se obavljaju u koordinaciji predstavnika rukovodstva za kvalitet .

Proveravači trebaju da kontinuirano održavaju svoju kompetentnost osposobljavanjem kroz:

- osiguranje da bude aktuelno njihovo poznavanje standarda primenjenog sistema menadžmenta i njihovih zahteva, poznavanje postupaka provere, metoda i preispitivanja i izmenama u zakonima i normativnim aktima organizacije.
- učestvovanje, kada je potrebno, u obnavljanju znanja što se može postići kroz dopunsko radno iskustvo, obuku, lično usavršavanje, podučavanje, prisustvo sastancima i seminarima i
- redovno učešće u internim proverama sistema menadžmenta.

5. ZAKLJUČAK

Svojim sadržajem rad je imao nameru da ukaže kako što efikasnije osposobiti zaposlene u organizaciji za interne proveravače, počev od njihovog izbora, obučavanja i sprovođenja provere u skladu sa dokumentovanim sistemom menadžmenta i planom provere.

6 LITERATURA

- SRPS ISO 9001:2008
- SRPS ISO 14001:2005
- SRPS OHSAS 18001:2008
- SRPS ISO 19011:2011
- Prof. Dr. Nikola Vujanović: Priručnik kursa za interne provere kvaliteta-Q EXPERT, Beograd
- Priručnik za proveravače na kolegijalnoj osnovi-AKAZ- BiH
- Skripta za obuku-obuka za interne provere- AQE- American Quality and Environmental Group