



POSLOVNIK O KVALITETU I BEZBEDNOSTI PROIZVODA I USLUGA

Specijalna bolnica za lečenje i rehabilitaciju
„MERKUR” ~ Vrnjačka Banja

Q.1.001

Verzija: 4.2

08.12.2020.

SADRŽAJ

1.	Predmet i područje primene	3
2.	Normativne reference	3
3.	Termini i definicije	3
3.1	Termini	3
3.2	Definicije specifične za SB „MERKUR”	3
3.3	Skraćenice	4
4.	Kontekst organizacije	4
4.1	Razumevanje organizacije i njenog konteksta	4
4.2	Razumevanje potreba i očekivanja zainteresovanih strana	6
4.3	Utvrđivanje predmeta i područja primene sistema menadžmenta kvalitetom	6
4.4	Sistem menadžmenta kvalitetom i njegovi procesi	7
5.	Liderstvo	8
5.1	Liderstvo i posvećenost	8
5.2	Politika	9
5.3	Organizacione uloge, odgovornosti i ovlašćenja	10
6.	Planiranje	13
6.1	Mere koje se odnose na rizike i prilike	13
6.2	Ciljevi kvaliteta i planiranje njihovog ostvarivanja	13
6.3	Planiranje izmena	13
7.	Podrška	14
7.1	Resursi	14
7.2	Kompetentnost	16
7.3	Svest	17
7.4	Komuniciranje	17
7.5	Dokumentovane informacije	19
8.	Realizacija operativnih aktivnosti	21
8.1	Planiranje i upravljanje realizacijom operativnih aktivnosti	21
8.2	Zahtevi za proizvode i usluge	22
8.3	Projektovanje i razvoj proizvoda i usluga	23
8.4	Upravljanje eksterno nabavljenim procesima, proizvodima i uslugama	24
8.5	Proizvodnja i pružanje usluga	25
8.6	Puštanje proizvoda i usluga	28
8.7	Upravljanje neusaglašenim izlaznim elementima	28
9.	Vrednovanje performansi	29

9.1	Praćenje, merenje, analiza i vrednovanje.....	29
9.2	Interna provera	30
9.3	Preispitivanje od strane rukovodstva	31
10.	Poboljšavanje.....	32
10.1	Opšte.....	32
10.2	Neusaglašenost i korektivna mera.....	32
10.3	Stalno poboljšavanje	33
11.	PREGLED IZMENA POSLOVNIKA	33
12.	LISTA KORISNIKA POSLOVNIKA	33
13.	PRILOZI:.....	33

1. Predmet i područje primene

Poslovnik o kvalitetu i bezbednosti proizvoda i usluga (u daljem tekstu Poslovnik) opisuje i propisuje sistem upravljanja kvalitetom i sistem upravljanja bezbednošću proizvoda primenjen u Specijalnoj bolnici za lečenje i rehabilitaciju „MERKUR” – Vrnjačka Banja (u daljem tekstu SB „MERKUR”).

Sistem upravljanja kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga SB „MERKUR”, opisan u ovom Poslovniku demonstrira našu sposobnost da obezbedimo proizvode i usluge koji ispunjavaju potrebe i zahteve korisnika, kao i zakonske regulative. Ujedno, obavezuje nas da radimo sa povećanom efektivnošću i efikasnošću, sa krajnjim ciljem da se osnaži zadovoljstvo korisnika naših usluga.

2. Normativne reference

Na sledeća dokumenta u celini ili na pojedine delove tih dokumenata normativno se poziva u ovom dokumentu i oni su neophodni za njegovu primenu. Kada se navode datirane reference, primenjuje se isključivo citirano izdanje. Kada se navode nedatirane reference, primenjuje se najnovije izdanje referentnog dokumenta (uključujući i njegove izmene).

- SRPS ISO 9001:2015 Sistemi menadžment kvalitetom – Zahtevi
- SRPS ISO 9000:2015 Sistemi menadžmenta kvalitetom – Osnove i rečnik
- CODEX ALIMENTARIUS CAC/RCP 1-1969, Rev.4 - 2003 - Preporučeni međunarodni kodeks praktične primene - opšti principi higijene hrane

3. Termini i definicije

3.1 Termini

Termini koji se upotrebljavaju u ovom Poslovniku identični su terminima iz standarda:

SRPS ISO 9000:2015 Sistemi menadžmenta kvalitetom - Osnove i rečnik

CODEX ALIMENTARIUS CAC/RCP 1-1969, Rev.4 - 2003 - Preporučeni međunarodni kodeks praktične primene - opšti principi.

3.2 Definicije specifične za SB „MERKUR”

- **Celokupan (poslovni) proces** – skup svih procesa u SB „MERKUR” čijom se usklađenom realizacijom obezbeđuje kvalitet i bezbednost proizvoda i usluga i prihvatljivi poslovni rezultati..
- **Osnovni proces** – deo celokupnog procesa nastao povezivanjem glavnih procesa po srodnosti ciljeva, a uticajnih na funkcionisanje sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga (1. Upravljanje; 2. Realizacija proizvoda i usluga; 3. Proces podrške i 4. Proces merenja, analiza i poboljšavanja).
- **Glavni proces** – deo osnovnog procesa, a može biti složen od više podprocesa ili bez podprocesa.
- **Proces podrške** - procesi neophodni za realizaciju drugih procesa koji ne utiču direktno na realizaciju tih procesa..
- Podproces - Deo glavnog procesa koji je organizaciono i tehnološki zaokružen i ima svojstva procesa.
- **CCP PLAN** - pisani dokument zasnovan na **HACCP** principima, koji određuje kritične kontrolne tačke, kritične granice, način praćenja i verifikacije kritičnih kontrolnih tačaka, korektivne mere i način vođenja evidencije o praćenju, korektivnim merama i verifikaciji.
- **Najviše rukovodstvo – Kolegijum čine:** direktor SB „MERKUR”, **direktor nemedicinskih službi, načelnik medicinskih službi, načelnik službe za prave i ekonomsko-finansijske poslove, načelnik za tehničke i druge slične poslove, šef odseka za prodaju i buking, šef odseka za marketing.**
- **Ustanova** – sinonim za SB „MERKUR”

3.3 Skraćenice

U ovom Poslovniku se koriste sledeće skraćenice:

QMS	- Sistem menadžmenta kvalitetom
FSMS	- Sistem upravljanja bezbednošću hrane
HACCP	- Analiza opasnosti i kritične kontrolne tačke
CCP	- Kritična kontrolna tačka
DDD	- Dezinfekcija, dezinsekcija i deratizacija
RFZO	- Republički fond za zdravstveno osiguranje
PRK	- Predstavnik Rukovodstva za kvalitet
OC	- Organizaciona celina
FUK	- Finansijsko upravljanje i kontrola

4. Kontekst organizacije

4.1 Razumevanje organizacije i njenog konteksta

4.1.1 Identifikacija ustanove

Puni naziv Ustanove:	Specijalna bolnica za lečenje i rehabilitaciju „MERKUR” Vrnjačka Banja
Skraćeni naziv	Specijalna bolnica „MERKUR”
PIB:	100919405
Matični broj pravnog lica	07177402
Šifra delatnosti	85110 (94 %) ; 55110 (5 %) ; 55300 (1 %)
Adresa Ustanove:	Bulevar srpskih ratnika br. 11 , 36210 Vrnjačka Banja
Telefon / faks:	036 / 611-151, 611-157, 616-626
E-mail:	merkur@vrnjcispa.rs
Web	www.vrnjcispa.rs
Registracija	Rešenje Trgovinskog suda Kraljevo, broj Fi. 5/ 07

4.1.2 Misija

Misija Specijalne bolnice Merkur je pre svega omogućavanje lečenja, rehabilitacije i prevencije svojim korisnicima usluga. Pored ovoga imperativ predstavlja i pružanje vrhunskih ugostiteljskih usluga i zadovoljenje društvenih potreba.

4.1.3 Vizija

Vizija Specijalne bolnice Merkur je da postane lider u pružanju medicinskih i ugostiteljskih usluga, kako na teritoriji Republike Srbije, tako i šire tako što ćemo se truditi da dostignemo najviše svetske standarde u prevenciji, lečenju i rehabilitaciji, permanentno brinemo o resursima i zaštititi životne sredine i ime naše ustanove pretvorimo u sinonim za provereno i uspešno poslovanje.

4.1.4 Istorijski razvoj i opšti podaci

SB „MERKUR” predstavlja najsavremeniji centar za dijagnostiku, prevenciju, lečenje i rehabilitaciju šećerne bolesti, bolesti organa za varenje, neuroloških, ortopedskih i reumatoloških oboljenja.

SB „MERKUR” je zdravstvena ustanova koja je u državnoj svojini, čiji je osnivač Vlada Republike Srbije preko svog Ministarstva zdravlja. Postoji od 1946. godine i u toku svog postojanja promenila je više naziva : Lečilište, Prirodno lečilište, Zavod i kao Specijalna bolnica posluje od 1997. godine. Lečenje se vrši uz primenu mineralnih voda, primenu savremenih

medicinskih doktrina, pravilnu ishranu pod kontrolom dijetoterapeuta, doziranu fizičku aktivnost, fizikalnu terapiju, edukaciju i medikamentoznu terapiju.

Svi medicinski programi SB „MERKUR” dopunjeni su ugostiteljskom ponudom baziranom na principima zdrave ishrane.

Pored primene prirodnih faktora i najsavremenije medicinske opreme SB „MERKUR” postiže rezultate zahvaljujući pre svega visoko edukovanim kadrovima. Zdravstvene usluge u SB „MERKUR” pruža savremena medicinska služba sa:

- velikim brojem lekara (od kojih je najveći broj specijalista i subspecijalista),
- adekvatnim brojem zdravstvenih radnika sa višom i srednjom medicinskom školom, koji su organizovani u odeljenja, službe, kabinete i ambulante,
- angažovanim profesorima sa medicinskih fakulteta u zemlji i regiona iz raznih specijalističkih oblasti (endokrinologije, gastroenterologije, kardiologije, urologije.....)

SB „MERKUR” raspolaže i upravlja sa 4 mineralna izvora :

- **“Topla voda”**, čija topla mineralna voda spada u grupu alkalnih ugljenokiselih homeoterma, čija je temperatura 36,5 °C
- **“Snežnik”**, čija mineralna voda spada u grupu alkalnih, zemnoalkalnih, ugljenokiselih akrotopega, čija je temperatura 17 °C
- **“Slatina”**, čija mineralna voda spada u grupu alkalnih, zemnoalkalnih akrotopega, čija temperatura iznosi 14 °C i
- **“Jezero”**, čija mineralna voda spada u grupu alkalnih ugljenokiselih homeoterma, čija je temperatura 27 °C.

SB „MERKUR” je u republičkoj mreži zdravstvenih ustanova i u skladu sa indikacionim područjem pruža usluge osiguranicima Republičkog fonda za zdravstveno osiguranje (u daljem tekstu RFZO) kao i komercijalnim korisnicima.

SB „MERKUR” je do avgusta meseca 2008. godine imala 20 – 23 % kapaciteta angažovano za potrebe rehabilitacije i lečenja, a ostali kapaciteti su se angažovali na komercijalnom tržištu i činili su ga individualni komercijalni korisnici, radne organizacije, agencije i penzioni fondovi.

Od sredine avgusta 2008. godine SB „MERKUR” je postala referentna zdravstvena ustanova na republičkom nivou za program prevencije nastanka komplikacija kod pacijenata koji boluju od šećerne bolesti.

Od 2012. godine SB „MERKUR” priznate su i indikacije iz oblasti neurologije, ortopedije i reumatologije.

U strukturi usluga medicinski programi angažuju većinu kapaciteta Ustanove dok se samo manji deo kapaciteta koristi na komercijalnoj bazi.

Imajući u vidu Strategiju razvoja turizma u delu gde je prioritetan razvoj zdravstvenog turizma, dugu tradiciju u Vrnjačkoj Banji, kao i savremene trendove u banjskom turizmu, SB „MERKUR” je promenila filozofiju poslovanja, a strategiju usmerila na očuvanje tradicionalnih vrednosti kao i na uvođenje atraktivnijih sadržaja i programa u skladu sa savremenim trendovima evropskih banja. Relaksacioni sadržaji - Aqua centar, Fitnes centar, SPA centar, obilasci manastira, izleti, daju korisnicima mogućnost aktivnog odmaranja itd.

SB „MERKUR” je smeštena u centru Vrnjačke Banje, a zgrada Termomineralnog kupatila je već decenijama njen simbol po kome je prepoznatljiva u celom svetu. Udaljena od Beograda 230 km prema jugu, Vrnjačka Banja se nalazi u centralnom delu Srbije, u čijem zaleđu je veliki šumsko-planinski kompleks Goč kao deo kopaoničkog masiva sa očuvanom prirodnom sredinom. Klima Vrnjačke Banje je umereno kontinentalna, a zahvaljujući okolnim uzvišenjima Banja je zaklonjena od jakih vetrova, pa je oko 170 dana u godini bez vetra. Najveći broj dana u godini ima umerenu oblačnost. Vrnjačka Banja očarava svoje posetioce zelenilom, cvetnim baštama, restoranima, starim vilama, ulicama bez automobila, masovnošću šetača banjskim parkovima i stazama duž reke.

Svojim položajem, klimom i raspoloživim kapacitetima SB „MERKUR” predstavlja idealno mesto za organizaciju kongresa, seminara, konferencija, stručnih i naučnih susreta. Korisnicima su na raspolaganju Kongresni centar, Lekarska sala i 2 manje sale za seminare.

4.1.5 Eksterna i interna pitanja

SB „MERKUR“ utvrđuje faktore eksternog i internog okruženja koji su relevantni za njenu svrhu i strateško usmerenje i koji utiču na njenu sposobnost da ostvaruje planirane rezultate svog sistema menadžmenta kvalitetom. Eksterna pitanja najviše rukovodstvo utvrđuje kroz PESTLE analizu (političko, ekonomsko, socio-kulturološko, tehnološko, pravno i ekološko-geografsko okruženje), a interna pitanja posebno. Njihov uticaj na Ustanovu se razmatra kroz SWOT analizu, gde se svi eksterni i interni faktori sagledavaju sa stanovišta da se snage i slabosti internog okruženja koriste za formiranje strategije za izbegavanje pretnji i iskorišćavanje prilika iz eksternog okruženja.

Uticaji eksternog i internog okruženja su predstavljeni detaljno u **Prilogu Poslovnika broj 5 – Kontekst organizacije – eksterna i interna pitanja**. Faktori okruženja se prate i preispituju najmanje jednom godišnje od strane najvišeg rukovodstva Ustanove.

4.2 Razumevanje potreba i očekivanja zainteresovanih strana

SB „Merkur“ utvrđuje sve zainteresovane strane koje mogu da utiču na sposobnost za dosledno isporučivanje proizvoda i usluga koje zadovoljavaju korisnike, zakonske i druge zahteve, kao i njihovu relevantnost za sistem menadžmenta organizacije.

Grupe zainteresovanih strana su sledeće:

- Osnivač (vlasnik), predstavnici osnivača i regulatorna tela
- Korisnici i organizacije korisnika
- Isporučioc
- Zaposleni
- Društvo

SB „Merkur“ redovno prati informacije od zainteresovanih strana i njihove zahteve i održava ih ažurnim u **Registru zainteresovanih strana i njihovih zahteva Q.4.109**. Informacije o izmenama zahteva zainteresovanih strana Ustanova utvrđuje kroz redovnu komunikaciju, praćenje izmena zakona i propisa, istraživanje tržišta, praćenje zadovoljstva i potreba korisnika.

Preispitivanje zahteva relevantnih zainteresovanih strana vrši najviše rukovodstvo najmanje jednom godišnje.

4.3 Utvrđivanje predmeta i područja primene sistema menadžmenta kvalitetom

Sistem upravljanja kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga obuhvata sve aktivnosti koje se obavljaju u SB „MERKUR“ sa sedištem na adresi Bulevar srpskih ratnika 11, Vrnjačka Banja, zgrada Termomineralnog kupatila.

Celokupna poslovna delatnost SB „MERKUR“ se može prikazati kao niz pružanja sledećih usluga:

- Medicinske usluge,
- Smeštaj,
- Ishrana,
- Usluge SPA, Aqua i Fitness centara,
- Turističke usluge i
- Rekreacija i zabava.

Detaljni Pregled usluga SB „MERKUR“ dat je u **Prilogu Poslovnika broj 1 – Pregled usluga SB „MERKUR“**.

U SB „MERKUR“ primenjuju se svi zahtevi standarda:

- SRPS ISO 9001: 2015 Sistem upravljanja kvalitetom - zahtevi
- RECOMMENDED INTERNATIONAL CODE OF PRACTICE GENERAL PRINCIPLES OF FOOD HYGIENE CAC/RCP 1-1969, Rev. 4 – 2003 za sistem upravljanja bezbednošću hrane.

Sertifikacijom integrisanog sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda obuhvaćeni su svi poslovni procesi i svi programi pružanja usluga SB „MERKUR” na lokacijama u Vrnjačkoj Banji:

- Stacionar „MERKUR” - Novi (Aqua centar, Fitnes centar, fizikalna terapija, recepcija, restoran, kuhinja, specijalističke ambulante i smeštaj), Cara Dušana broj 3,
- objekat Termomineralno kupatilo (direkcija, poliklinika, specijalističke ambulante, balneoterapija, SPA centar) Bulevar srpskih ratnika broj 11 i
- Ekonomat (nabavna služba, hladnjače i magacini), Pet hrastova br. 1, sve u Vrnjačkoj Banji

Sertifikacijom sistema upravljanja kvalitetom i sistema upravljanja bezbednošću hrane nisu obuhvaćene organizacione celine:

- Stacionar „Sveti Đorđe”, na adresi Olge Jovičić broj 2
- Stacionar „MERKUR” - Stari, na adresi Bulevar srpskih ratnika 10/B
- Stacionar „Šumadija-velika”, na adresi Cara Dušana broj 16
- Stacionar „Šumadija-mala”, na adresi Cara Dušana broj 16
- Stacionar „Romanija”, Proleterskih brigada br. 13
- Termomineralni izvori (Topla voda, Snežnik, Slatina, Jezero)

koje su u sastavu SB „MERKUR”.

Referentna dokumenta:

- Akt o registraciji SB „MERKUR”;
- Prilog Poslovnika br. 1 - Pregled usluga SB „MERKUR”

4.4 Sistem menadžmenta kvalitetom i njegovi procesi

SB „MERKUR” je uspostavila, dokumentovala i primenila sistem menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga prema zahtevima standarda SRPS ISO 9001: 2015 i RECOMMENDED INTERNATIONAL CODE OF PRACTICE GENERAL PRINCIPLES OF FOOD HYGIENE CAC/RCP 1-1969, Rev.4 – 2003. Sistem menadžmenta sadrži rešenja kojima se obezbeđuje stalno poboljšavanje efektivnosti svih procesa pa samim tim i sistema u celini (interne provere, preispitivanje od strane rukovodstva, podsticanje kreativnih sposobnosti zaposlenih).

Sistem upravljanja bezbednošću proizvoda i usluga zasnovan na HACCP studiji osigurava:

- da su sve poznate opasnosti u okviru sistema identifikovane, procenjene i kontrolisane u toj meri da proizvodi i usluge koje pruža SB „MERKUR” neće nauditi korisniku;
- adekvatnu dokumentaciju da podrži komunikaciju sa isporučiocima, korisnicima i ostalim činiocima sa posebnim osvrtom na aspekte bezbednosti hrane;
- upravljanje svim faktorima i uslovima koji imaju uticaja na bezbednost hrane u okviru sistema;
- primenu analize opasnosti koja identifikuje opasnosti i odgovarajuća sredstva za njihovu kontrolu;
- CCP - planove za kontrolisanje utvrđenih opasnosti.

Svi procesi koji su značajni za funkcionisanje sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga u SB „MERKUR” su identifikovani i grupisani u sledeće osnovne procese:

Proces upravljanja: glavni procesi planiranja, upravljanja organizacijom, upravljanja resursima i preispitivanja sistema upravljanja,

Proces realizacije proizvoda i usluga: glavni procesi koji direktno učestvuju u stvaranju dodatne vrednosti proizvoda i usluga.

Proces podrške: glavni procesi koji pružaju ostalim procesima podršku kako bi se isti odvijali po planiranim procedurama: upravljanje dokumentima i zapisima, kadrovski, pravni i opšti poslovi, knjigovodstveni i finansijski poslovi, informatički poslovi, poslovi investicionog i tekućeg održavanja i upravljanja memnom opremom.

Proces merenja, analiza i poboljšavanja: merenja i praćenja, interne provere, preispitivanja od strane rukovodstva, upravljanje neusaglašenim proizvodom, analize podataka, poboljšavanja koji omogućuju praćenje i ocenu uspešnosti implementacije QMS-a i HACCP-a.

Svi identifikovani glavni procesi i njihove veze prikazani su u Prikazu strukture procesa datom u Prilogu br 2 Poslovnika. Prikaz strukture procesa daje redosled realizacije glavnih procesa i osnovnih interaktivnih veza, a detalji njihovih interakcija su date u dokumentima koji opisuju procese.

Detaljna razrada strukture procesa uključujući i podprocese složenih glavnih procesa, odgovorna lica za procese/podprocese i dokumenta vezana za procese su dati u Matrici procesa Prilogu br 3 Poslovnika.

Odgovornosti i ovlašćenja odgovornih lica za procese definisani su detaljno u poglavlju 5.3 ovog Poslovnika.

Odgovorna lica za procese mere i prate efektivnost procesa preko definisanih parametara kvaliteta i primenjuju mere potrebne za ostvarivanje planiranih rezultata. Takođe, odgovorna lica za procese daju predloge za sprovođenje korektivnih mera u slučaju pojave neusaglašenosti, kao i predloge za poboljšanja i odgovorna su za njihovo sprovođenje nakon odobrenja predloga.

Praćenje i merenje performansi procesa i analiza parametara procesa detaljno su opisani u dokumentovanim procedurama integrisanog sistema menadžmenta ili u procedurama procesa datim u tekstu Poslovnika.

SB "MERKUR" je ugovorno poverila eksternim organizacijama sledeće procese (outsource process):

- Dezinfekcija, dezinsekcija i deratizacija;
- Uklanjanje medicinskog otpada;
- Godišnje preventivno održavanje i servisiranje protivpožarnog sistema;
- Preventivno održavanje električnih instalacija i gromobrana;
- Preventivno održavanje gasnih kotlova;
- Preventivno održavanje liftova;
- Kontrola mikrobiološke i fizičko-hemijske ispravnosti termomineralnih voda na izvorima i bazenima, kao i sanitarna ispravnost u kuhinji i restoranu;
- Kontrola sprovođenja mera bezbednosti zdravlja na radu i obuka radnika;
- Baždarenje vaga za merenje i termometra za interno etaloniranje;
- Stručne usluge (advokatske i usluge lekara specijalista)
- Neke laboratorijske analize

Ostale usluge trećih lica se obezbeđuju kroz proces nabavke usluga. Ugovorima su jasno definisane međusobne obaveze SB "MERKUR" i izvođača procesa. Kontrolisanje termina, obima i kvaliteta usluga vrše odgovorna lica za procese u kojima se usluge pružaju.

Referentna dokumenta:

- Prilog Poslovnika br. 2 - Prikaz strukture procesa,
- Prilog Poslovnika br. 3 - Matrica procesa i
- H.1.001 Priručnik za HACCP

5. Liderstvo

5.1 Liderstvo i posvećenost

5.1.1 Opšte odredbe

Najviše rukovodstvo SB „MERKUR“ je direktno uključeno u razvoj i unapređenje sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću hrane kroz sledeće aktivnosti:

- informisanje zaposlenih o važnosti ispunjavanja zahteva korisnika, zakonskih propisa i drugih normativnih dokumenata relevantnih za poslovnu delatnost SB „MERKUR“;
- utvrđivanje Politike i Ciljeva kvaliteta i bezbednosti hrane i upoznavanje zaposlenih sa istim;
- preispitivanje efektivnosti i efikasnosti sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću hrane i informisanje zaposlenih o ostvarenim rezultatima;
- obezbeđenje neophodnih resursa;
- uključivanje svih zaposlenih u razvoj i primenu sistema menadžmenta.

5.1.2 Usredsređenost na korisnika

Svoju usredsređenost na korisnike i druge zainteresovane strane SB „MERKUR“ pokazuje:

- razmatranjem povratnih informacija o zapažanju korisnika o tome u kojoj meri je SB „MERKUR“ ispunila njihove zahteve i preduzimanjem adekvatnih mera za povećavanje zadovoljenja korisnika usluga;
- prevođenjem zahteva korisnika u zahteve za uslugu i prenošenjem kroz organizaciju značaja zadovoljenja zahteva korisnika;
- redovnim kontaktima, razmenom informacija sa korisnicima usluga u cilju sagledavanja mogućnosti stalnog povećanja njihovog zadovoljenja.

5.2 Politika

5.2.1 Uspostavljanje politike kvaliteta

Politiku kvaliteta i bezbednosti proizvoda i usluga (u daljem tekstu Politika kvaliteta) definiše Direktor sa ciljem da poslovne aktivnosti što više približi zahtevima korisnika i drugih interesnih grupa.

Direktor sa saradnicima jednom godišnje preispituje Politiku kvaliteta kako bi se obezbedila stalna adekvatnost. U slučaju da dođe do značajnih izmena u organizaciji, kao što su: promena vlasništva, promena poslovne politike, promena rukovodećih kadrova, izmena u organizaciji, izmena programa pružanja usluga i slično, preispitivanje se može obaviti vanredno.

POLITIKA KVALITETA I BEZBEDNOSTI PROIZVODA I USLUGA

Specijalna bolnica „MERKUR” ~ Vrnjačka Banja je vodeća Ustanova ove vrste sa stalnim rastom i razvojem od svog osnivanja. Naša Ustanova deli svoju politiku kvaliteta sa svojim korisnicima, zaposlenicima, društvenom zajednicom i isporučiocima.

Strateški ciljevi Specijalne bolnice „MERKUR” ~ Vrnjačka Banja su:

- liderska pozicija regionalnog i evropskog centra za lečenje dijabetesa;
- primena savremenih metoda i neprekidno investiranje u razvoj medicinskih usluga, posebno u oblasti balneologije i fizikalne medicine;
- podizanje kvaliteta i uspostavljanje novih standarda u wellness i spa turizmu Srbije;
- povećanje efikasnosti kroz usluge zdravstvenog i medicinskog turizma na domaćem i inostranom tržištu;
- poboljšavanje ukupnih performansi poslovanja, kvaliteta proizvoda i usluga, radnih procesa;
- održavanje i unapređenje međusobno dobrih odnosa sa isporučiocima i ključnim kupcima;
- zadržavanje i razvoj visokokvalifikovanih kadrova;
- zadržavanje statusa javne zdravstvene ustanove.

Specijalna bolnica „MERKUR” utvrđene strateške ciljeve ostvaruje:

- utvrđivanjem i ispunjenjem aktuelnih i očekivanih potreba i zahteva korisnika usluga;
- povećanjem zadovoljstva zaposlenih i motivacije unapređenjem uslova rada, podsticanjem i ulaganjem u stručna usavršavanja i lični razvoj zaposlenih, socijalnim davanjima i drugim vidovima materijalne i nematerijalne pomoći u skladu sa mogućnostima;
- stalnim preispitivanjem i unapređenjem svih procesa sistema menadžmenta kvalitetom usluga i bezbednosti proizvoda;
- učestvovanje u projektima koji omogućavaju istupanje SB „MERKUR“ u međunarodnoj stručnoj javnosti;
- aktivnim učešćem u nacionalnim i lokalnim programima zdravlja i akcijama solidarnosti;
- praćenje svetskih trendova i širenje palete usluga u oblasti zdravstvenog turizma;
- povećanje smeštajnih kapaciteta koji će zadovoljiti zahteve visokoplatežnog gosta;
- liderskom pozicijom i odgovornošću rukovodstva za doslednu primenu zahteva Sistema menadžmenta kvalitetom prema standardu **SRPS ISO 9001:2015** i HACCP sistema (**Recommended International Code of Practice General Principles of Food Hygiene CAC/RCP 1-1969, Rev.4– 2003**).
- striktno poštovanje pozitivnih zakonskih propisa, kao i preporuka stručnih tela i kriznog štaba za održavanje zdravstvene bezbednosti u skladu sa Zakonom o zaštiti stanovništva od zaraznih bolesti.

5.2.2 Komuniciranje o politici kvaliteta

Izjava o politici kvaliteta je postavljena na web sajtu ustanove, na internoj mreži u folderu sa ostalim dokumentima sistema kvaliteta i u štampanoj formi na istaknutim mestima u objektima, tako da je dostupan zaposlenima i svim zainteresovanim stranama. Rukovodstvo je obavezno da je tumači zaposlenima na svim nivoima.

5.3 Organizacione uloge, odgovornosti i ovlašćenja

U SB „MERKUR” je uspostavljena organizaciona struktura sa jasno definisanim poslovima, nadležnostima i odgovornostima za svakog zaposlenog. Organizaciona struktura je definisana sledećim dokumentima:

- **Statut Specijalne bolnice „Merkur“**
- **Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta**

Statutom su definisana ovlašćenja i odgovornosti Upravnog i Nadzornog odbora, direktora i drugih radnih tela koja su obavezna po zakonu.

Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta sadrži:

- Tekstualni opis unutrašnje organizacije sa opisima nadležnosti pojedinih organizacionih celina i opisima radnih mesta koja su urađena za sva radna mesta i sadrže detaljne specifikacije radnog mesta (osnovne podatke o radnom mestu, zahteve za izvršioce, radno vreme i uslove rada, delegirane poslove i zadatke itd.)
- **Sistematizaciju radnih mesta** u obliku tabele koja definiše osnovne zahteve svih radnih mesta u organizacionoj šemi i broj izvršilaca
- **Organizacionu šemu** koja grafički prikazuje organizacionu strukturu i hijerarhiju rukovođenja.

Odgovornost direktora

Direktor, pored ovlašćenja i odgovornosti definisanih statutom SB „MERKUR”, ima ovlašćenja i odgovornosti za:

- primenu i unapređenje sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga,
- osiguranje da se svest o zahtevima korisnika stvori na svim nivoima organizacije,
- definisanje Vizije i Misije organizacije,
- definisanje Politike kvaliteta i osiguranje njene implementacije,
- utvrđivanje i preispitivanje ciljeva SB „MERKUR”,
- obezbeđenje realizacije postavljenih ciljeva,
- organizovanje i rukovođenje celokupnim procesom rada i poslovanja organizacije,
- obezbeđenje potrebnih resursa (kadrova, opreme, prostora i finansija) potrebnih za utvrđivanje, primenu i održavanje integrisanog sistema menadžmenta,
- preispitivanje prikladnosti, adekvatnosti i efektivnosti integrisanog sistema menadžmenta,
- utvrđivanje organizacione strukture,
- odobravanje i obezbeđenje potrebnih resursa za osposobljavanje kadrova,
- donošenje odluke o sveobuhvatnoj internoj proveri sistema menadžmenta,
- za eksternu komunikaciju sa interesnim grupama,
- za motivaciju zaposlenih,
- za prijem i raspoređivanje zaposlenih.

Odgovornost rukovodilaca organizacionih celina :

- organizacija procesa rada svoje OC u skladu sa propisanim procedurama i radnim uputstvima,
- kontinuirano osposobljavanje svojih podređenih za obavljanje radnih aktivnosti,
- obezbeđenje dostupnosti dokumenata QMS i FSMS korisnicama,
- obuka za primenu dokumenata QMS i FSMS.

Odgovornost odgovornih lica za procese:

- organizaciju i koordinaciju realizacije procesa,
- usklađivanje realizacije procesa sa realizacijom drugih povezanih procesa,
- merenje i analizu učinka procesa i upravljanje procesom,
- preduzimanje mera za postizanje planiranih rezultata procesa,
- učešće definisanju procesa,
- učešće u određivanju i usaglašavanju granice procesa sa odgovornim licima drugih procesa,
- utvrđivanje podprocesa i odgovornosti za njih,
- identifikovanje očekivanja korisnika,
- učešće u identifikovanju i definisanju karakteristika procesa i parametar za njihovo merenje i praćenje, parametara procesa,
- učešće u definisanju ciljeva procesa,
- učešće u utvrđivanju potreba za resursima,
- sprovođenje sistematskog poboljšavanja procesa.

Odgovornost predstavnika rukovodstva za kvalitet

Odlukom direktora SB „MERKUR“ imenovan je predstavnik rukovodstva za kvalitet koji ima obavezu:

- da se stara da sistem menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga bude uspostavljen, da se održava i neprekidno unapređuje
- periodično, a najmanje jednom godišnje izveštava rukovodstvo SB „MERKUR“ o funkcionisanju sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga
- predlaže mere za poboljšanje
- radi na stvaranju svesti o značaju ispunjenja zahteva korisnika
- po potrebi ostvaruje saradnju sa eksternim institucijama vezano za sistem menadžmenta.

Ovlašćenja predstavnika rukovodstva za kvalitet su sledeća:

- pravo pristupa svim dokumentima i izveštajima iz oblasti upravljanja kvalitetom i bezbednošću hranom bez izuzetka;
- odobrava dokumenta iz oblasti sistema upravljanja kvalitetom, čime verifikuje njihovu usaglašenost za zahtevima standarda SRPS ISO 9001:2015;
- odobrava davanje informacija o funkcionisanju sistema kvalitetom trećoj strani;
- izdavanje obavezujućih naloga svim zaposlenima za preduzimanje aktivnosti koje se odnose na sistem upravljanja kvalitetom.

Direktor SB „MERKUR“ može da imenuje i zamenika PRK koji u odsustvu PRK ima ista ovlašćenja i odgovornosti.

Odgovornost vođe tima za bezbednost hrane

Direktor je posebnom odlukom imenovao Vođu tima za bezbednost proizvoda i usluga (HACCP tima) koji ima ovlašćenja i odgovornosti:

- upravlja područjem primene HACCP sistema,
- upravlja razvojem primene HACCP sistema,
- koordinira i predsedava sastancima HACCP tima,
- utvrđuje ispunjenje zahteva iz smernica kodeksa, standarda, propisa i drugih normativnih dokumenata,
- proverava, preispituje i održava dokumentaciju obuhvaćenu HACCP sistemom,
- održava zapise,
- održava i sprovodi interne provere,
- izveštava Direktora o efikasnosti funkcionisanja HACCP sistema.

Odgovornost zaposlenih

Svaki zaposleni je odgovoran:

- da realizuje planirane aktivnosti u planiranim rokovima i na propisani način,
- da primenjuje načela definisana u Politici kvaliteta i bezbednosti proizvoda i usluga,
- da primenjuje uspostavljeni sistem menadžmenta,
- da sprovodi mere za ostvarivanje ciljeva,
- da unapređuje sistem u domenu svojih odgovornosti i ovlašćenja,
- da kontinuirano radi na poboljšanju aktivnosti koje obavlja u skladu sa ciljnim aktivnostima procesa.

Konkretno odgovornost i ovlašćenje za svakoga zaposlenog definisani su u ovom Poslovniku, dokumentovanim procedurama i radnim uputstvima, a u opisima radnih mesta su date odgovornosti i ovlašćenja u opštem smislu. Svaki zaposleni je upoznat sa opisom svog radnog mesta i to je potvrdio potpisom.

Referentna dokumenta:

- Statut Specijalne bolnice „Merkur“
- Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta
- Prilog Poslovnika broj 4 – Organizaciona šema

6. Planiranje

Planiranje obuhvata postavljanje jasno definisanih ciljeva i mera koje Ustanova namerava da preduzme za ostvarenje postavljenih ciljeva, kao i potrebnih resursa (tačka 7. Poslovnika). Rukovodstvo utvrđuje rizike i prilike koji mogu da utiču na ostvarenje postavljenih ciljeva.

6.1 Mere koje se odnose na rizike i prilike

Direktor SB „Merkur“ donosi **Strategiju upravljanja rizicima** za strateški period od tri godine u skladu sa Zakonom u budžetskom sistemu i Pravilnikom o zajedničkim kriterijumima i standardima za uspostavljanje, funkcionisanje i izveštavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u javnom sektoru. Strategije upravljanja rizicima definiše proces upravljanja rizicima u SB „Merkur“ kao i odgovornosti zaposlenih svih nivoa u ovom procesu.

Generalnu odgovornost za upravljanje rizicima kod korisnika budžetskih sredstava snosi direktor Ustanove, ali deo svojih odgovornosti direktor je preneo na rukovodioca za FUK, što je takođe definisano u Strategiji upravljanja rizicima.

Strategija upravljanja rizicima se preispituje na svake tri godine.

Prilikom preispitivanja identifikovanih pojedinačnih rizika, kao i prilikom preispitivanja Strategije upravljanja rizicima, odgovorna lica moraju da uključe u razmatranje i kontekst organizacije, odnosno da uzmu u obzir uticaje eksternog i internog okruženja i zahteve relevantnih zainteresovanih strana, kao i postavljene ciljeve i planove za njihovu realizaciju. Preventivne mere za tretiranje rizika treba da budu definisane tako da omoguće poboljšanje efektivnosti i efikasnosti procesa, da budu ugrađene u poslovne procese i da ne narušavaju postojeći sistem kvaliteta. Status definisanih mera za tretiranje rizika prate vlasnici procesa i obavezan je deo izveštaja za rukovodstvo. Odgovorna lica vode **Registar rizika** za svoju oblast odgovornosti.

Identifikovani rizici se preispituju najmanje jednom godišnje i to posle usvajanja ciljeva za tekuću godinu.

6.2 Ciljevi kvaliteta i planiranje njihovog ostvarivanja

Na kraju svake poslovne godine Rukovodstvo SB „MERKUR“-a definiše **Ciljeve kvaliteta i bezbednosti proizvoda i usluga za narednu poslovnu godinu i Plan mera za realizaciju ciljeva**. Ciljevi se utvrđuju u skladu sa opredeljenjima iz Politike kvaliteta uzimajući u obzir ostvarene rezultate u prethodnom periodu, predviđanja rezultata u narednom periodu i aktuelne potrebe SB „MERKUR“.

Ciljevi kvaliteta i bezbednosti hrane na nivou Ustanove iskazani relevantnim i merljivim parametrima se razvijaju na procese sa definisanjem odgovornih pojedinaca za postizanje ciljeva. Kroz proces razvijanja ciljeva utvrđuju se i potrebni resursi za njihovo ostvarenje koje rukovodstvo obezbeđuje.

Rukovodstvo preispituje realizaciju ciljeva tokom godine, a jednom godišnje kada se preispituje sistem menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga sumiraju se rezultati realizacije ciljeva i utvrđuju ciljevi za narednu godinu. O ocenama realizacije ciljeva i donetim odlukama se vode zapisnici, a zaposleni se putem sistema interne komunikacije informišu o tome. Ako je realizacija ciljeva niža od 80% postavljenog cilja pokreću se korektivne mere, a po potrebi se utvrđuju i novi dodatni ciljevi.

6.3 Planiranje izmena

Rukovodstvo SB „MERKUR“ sprovodi planiranje sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga kroz stalno usklađivanje svojih poslovnih procesa sa zahtevima standarda SRPS ISO 9001:2015, politikom kvaliteta i postavljenim strateškim usmerenjem poslovanja.

Posebno se vodi briga da se očuva celovitost sistema kada se planiraju i primenjuju izmene u sistemu menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga.

Rukovodstvo naročito razmatra:

- Svrhu izmena i njihove potencijalne posledice
- Integritet sistema menadžmenta kvalitetom

- Dostupnost resursa
- Raspodelu ili preraspodelu odgovornosti i ovlašćenja.

7. Podrška

7.1 Resursi

7.1.1 Opšte

Krajem svake poslovne godine Direktor SB „MERKUR” u saradnji sa saradnicima priprema predlog Poslovnog plana za narednu poslovnu godinu koji pored ostalog sadrži i potrebe za resursima koje se iskazuju u sledećim parcijalnim planovima:

- plan kadrova,
- plan nabavke (sirovina, usluga, pomoćno-potrošnih materijala itd.),
- plan investicija (poslovni prostor, oprema za realizaciju procesa, informatička oprema i softveri, investiciono održavanje)
- plan obezbeđenja finansijskih sredstava – finansijski plan
- plan stručnog usavršavanja.

Osnovu za planiranje resursa čine:

- ugovor sa RFZO, o angažovanju dela raspoloživih kapaciteta SB „MERKUR” za pružanje usluga lečenja i rehabilitacije korisnika preko RFZO.
- procena potreba za pružanje usluga komercijalnim korisnicima, kao i
- raspoloživi resursi i procena potreba za novim resursima, neophodnim za ispunjenje očekivanja korisnika usluga.

Poslovni plan i u okviru njega i planove resursa odobrava Upravni odbor.

Direktor SB „MERKUR” je odgovoran, kako za obezbeđenje tako i za raspodelu planiranih resursa unutar Ustanove.

7.1.2 Ljudi

Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta sadrži plan potrebnih kadrova po radnim mestima, kako zaposlenih koje Ustanova ugovara sa RFZO, tako i zaposlenih koji su neophodni mimo ovog ugovora. U tabelarnom pregledu je predstavljen i broj radnika koji se planira za ugovaranje u sezoni, odnosno prilikom povećanog obima posla. Broj radnika na neodređeno vreme je zakonski ograničen, a broj dodatnih radnika se planira na osnovu planiranog i očekivanog obima posla. Kako se zarade ovih radnika isplaćuju iz sopstvenih sredstava, planiran broj sezonskih radnika je ulaz za finansijsko planiranje.

7.1.3 Infrastruktura

SB „MERKUR” raspolaže infrastrukturom primerenom svojim delatnostima koja obezbeđuje zadovoljavanje zahteva korisnika. Infrastrukturu u SB „MERKUR” čine zgrade, radni prostor, pripadajuća oprema (medicinska i nemedicinska), vozila (medicinska i nemedicinska), računarska oprema, softveri.

Obnavljanje infrastrukture se ostvaruje realizacijom godišnjih planova investicija koji se usvajaju u sklopu usvajanja Poslovnog plana.

Upravljanje opremom je organizovano od prijema nove do prestanka korišćenja iste.

Održavanje opreme je organizovano u tri nivoa i to:

- Preventivno održavanje koje je težišno usmerenje Ustanove i po pravilu se izvodi sopstvenim snagama, uz korišćenje usluga specijalizovanih organizacija za opremu za čije održavanje SB „MERKUR” nije osposobljena.
- Interventno (ili tekuće) održavanje koje se takođe sprovodi u sopstvenoj organizaciji, ali uz znatno veće angažovanje servisnih organizacija uključujući i proizvođače opreme.

- Investiciono održavanje koje se po pravilu poverava proizvođačima opreme ili specijalizovanim organizacijama za popravke opreme većeg obima.

U cilju efikasnije realizacije održavanja opreme posebna brigada se posvećuje obezbeđenju rezervnih delova za opremu gde je to moguće.

Kompletan proces održavanja opreme je regulisan **Uputstvom za održavanje opreme, objekata i instalacija Q.3.009** i odgovarajućom tehničkom dokumentacijom opreme. Planiranje i praćenje realizacije održavanja vrše Šef odseka za investiciono – tehničko održavanje, za objekte i nemedicinsku opremu, a Glavna medicinska sestra za medicinsku opremu. Za održavanje IT opreme zadužen je vođa grupe IT.

7.1.4 Okruženje za realizaciju operativnih aktivnosti procesa

SB „MERKUR” upravlja faktorima radne sredine obezbeđujući da radna sredina zadovoljava zahteve procesa proizvodnje i pružanja usluga u pogledu fizičkog, hemijskog i mikrobiološkog stanja. Faktori životne sredine koji mogu uticati na zdravstvenu bezbednost hrane i pića koje se serviraju pacijentima i drugim korisnicima su pod stalnom kontrolom u okviru realizacije HACCP analiza, a propisane su odgovarajućim uputstvima sistema menadžmenta.

Održavanje mikroklimatskih uslova u prostorijama SB „MERKUR” obezbeđuje optimalne uslove pacijentima/korisnicima i zaposlenima.

Održavanje higijene prostorija za rad i pružanje usluga i radnih mesta sprovodi se po dokumentovanim uputstvima kroz redovne aktivnosti zaduženog osoblja i/ili radnika - neposrednih izvršilaca u procesima.

Za održavanje higijene koriste se sredstva čija upotreba ne ugrožava bezbednost hrane, korisnika usluga i osoblja, a provera nivoa postignute higijene proverava se u intervalima određenim uputstvima.

Direktor SB „MERKUR” ima primarnu odgovornost za unapređenje radne sredine.

Referentna dokumenta:

- Uputstvo za DD H.3.003
- Uputstvo za postupanje osoblja H.3.005
- Uputstvo za održavanje higijene objekata, radnog prostora i opreme H.3.004
- Uputstvo za održavanje higijena stacionara i kruga objekta H.3.011
- Uputstvo za upravljanje otpadom H.3.012
- **Procedura održavanje higijene u SPA centru Q.2.019**
- **Procedura održavanja higijene u Termomineralnom kupatilu Q.2.024**

7.1.5 Resursi za praćenje i merenje

7.1.5.1 Opšte

Ustanova SB „MERKUR” u svojim poslovnim procesima koristi za praćenje i merenje procesa, proizvoda i usluga odgovarajuću opremu za praćenje i merenje. Prilikom nabavke ove opreme vodi se računa da ista funkcionalno i po metrološkim karakteristikama bude primerena nameravanoj upotrebi.

Sva merila su razvrstana u četiri grupe i to: etaloni, merila za javnu upotrebu, merila za internu upotrebu (tehnološka merila) i indikatori.

Etalon za temperaturu i merila za javnu upotrebu (vage) se etalonišu u akreditovanim metrološkim laboratorijama. Svake godine izrađuje se plan etaloniranja uz poštovanje intervala etaloniranja svakog merila pojedinačno. Za proces etaloniranja merila odgovoran je vođa grupe IT.

Za merenje zadovoljstva korisnika koriste se:

- **Nagradni upitnik za merenje zadovoljstva korisnika stacionara Q.4.043.01**
- **Nagradni upitnik za merenje zadovoljstva korisnika stacionara engleski Q.4.043.03**
- **Nagradni upitnik za merenje zadovoljstva korisnika stacionara ruski Q.4.043.04**

– Upitnik o zadovoljstvu pacijenata Q.4.043.35

Upitnici sadrže unapred definisana pitanja koje korisnici ocenjuju davanjem ocena na svako pojedinačno pitanje. U cilju stimulisanja korisnika usluga da učestvuju u ocenjivanju usluga upitnici su i nagradni kuponi za korisnike koji žele da učestvuju u nagradnoj igri i u upitnik unesu svoju adresu. Aktuelnost ovih upitnika preispituje odsek za marketing u saradnji sa OC na čije se korisnike odnosi upitnik.

Merenje zadovoljstva zaposlenih se vrši pomoću **Upitnika o zadovoljstvu zaposlenih** koji svake godine definiše Institut za javno zdravlje „Dr Milan Jovanović Batut“.

Samocenjivanje sistema za finansijsko upravljanje i kontrolu se vrši pomoću Upitnika za samocenjivanje, koji je definisala Centralna jedinica za harmonizaciju pri Ministarstvu finansija RS.

Referentna dokumenta:

- Procedura upravljanja mernom opremom Q.2.020
- Procedura praćenja i merenja zadovoljstva korisnika Q.2.006
- Uputstvo za anketiranje pacijenata Q.3.021

5.1.5.2 Sledljivost merenja

Sva merila koje poseduje Ustanova su jednoznačno označena identifikacionim brojem, uneta su u pregled merila i za svako merilo je formiran karton merila. Karton merila sadrži sve potrebne podatke o merilu i služi za evidentiranje etaloniranja i popravki merila.

SB „MERKUR“ poseduje sopstveni radni etalon za temperaturu, za etaloniranje merila temperature, i vrši samostalno etaloniranje te opreme za praćenje i merenje.

O svim popravkama i etaloniranjima merila vode se zapisi, a osnovni podaci iz tih zapisa unose se u Kartone merila.

7.1.6 Znanje organizacije

U zahtevima za svako radno mesto (opisi radnih mesta u Pravilniku o unutrašnjoj organzaciji i sistematizaciji radnih mesta) su definisana neophodna formalna znanja i radno iskustvo potrebni za obavljanje svih poslova. Specifična znanja koja su potrebna u procesima, a koja su karakteristična za Ustanovu se obezbeđuju zaposlenima kroz interne obuke, mentorski rad i razmenu iskustava među zaposlenima u internoj komunikaciji u timskom radu. Posebna pažnja se posvećuje obuci novih radnika, ali i već zaposlenih prilikom promene radnog mesta. Ove aktivnosti su definisane u **Proceduri obuke zaposlenih Q.2.013**. Radni materijali i prezentacije se čuvaju kod izvođača obuke i dostupni su za korišćenje svim zaposlenima.

Direktor svake godine na predlog Stručnog saveta donosi Plan specijalizacija i užih specijalizacija za zdravstvene radnike u skladu sa zakonom i predviđenim potrebama. Odobrenje na ovaj Plan donosi Ministarstvo zdravlja Republike Srbije, a za realizaciju Plana je odgovoran direktor. Kandidati za dobijanje specijalizacije moraju imati uslove propisane zakonom, a odabiraju se na osnovu internog konkursa.

Za specifične aktivnosti za koje zaposleni nisu mogli da steknu znanje kroz formalno obrazovanje se pišu radne procedure i uputstva. Pisane procedure rada imaju karakter intelektualne svojine i mogu biti dostupne trećim stranama samo uz odobrenje direktora Ustanove, što je i definisano **Procedurom upravljanja dokumentima Q.2.001**.

Direktor je odgovoran za stvaranje internog okruženja koje obezbeđuje slobodnu razmenu znanja i iskustva među zaposlenima, kao i za obezbeđenje resursa za sticanje neophodnih znanja iz eksternih izvora (obuke, seminari, kongresi i sl).

7.2 Kompetentnost

U zahtevima za radno mesto je nedvosmisleno utvrđen stepen obrazovanja koji se zahteva, vrsta zanimanja, radno iskustvo, dopunsko obrazovanje, zdravstveno stanje i položeni posebni ispiti i zvanja koja se traže za određene poslove po zakonu.

Prijem novih radnika se realizuje prema utvrđenom Planu kadrova zasnovanog na potrebama koje proističu iz ugovorenih poslova. Uslovi za prijem radnika se bliže definišu korišćenjem specifikacije zahteva za izvršioca koja je sadržana u opisu radnog mesta za koje se primaju novi radnici. Pre početka rada u SB „MERKUR“ novi radnici prolaze kroz obaveznu obuku radi pripreme za kvalitetno obavljanje poslova za koje se primaju (uključujući i upoznavanje sa relevantnim dokumentima sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda/usluga), zaštiti od požara i zaštiti i bezbednosti na radu.

Tokom radnog odnosa u SB „MERKUR“, rad svakog radnika se prati i kontroliše i na osnovu toga rukovodioci ocenjuju uspešnost radnika na radu i obučenosť za poslove radnog mesta. Na osnovu ocene obučenosť radnika za rad, potrebama za stručno usavršavanje zaposlenih, obaveznih stručnih obuka prema internim i eksternim propisima i obuka iz oblasti sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću usluga i proizvoda za radnike se predlažu potrebne obuke.

Krajem svake poslovne godine na osnovu predloga rukovodilaca OC odnosno odgovornih lica za procese najviše rukovodstvo utvrđuje Plan obuka zaposlenih za narednu godinu. Predstavnik rukovodstva za kvalitet i vođa HACCP planiraju specifične obuke iz oblasti primene QMS-a i HACCP.

Svi predlozi za obuku se dostavljaju Rukovodiocu službe pravnih, kadrovskih i opštih poslova koji izrađuje i usaglašava sa predlagačima predlog plana plan obuke kadrova za narednu godinu.

Direktor SB „MERKUR“ odobrava plan obuke i uključuje ga u Poslovni plan. Za realizaciju plana obuke se planiraju i neophodna finansijska sredstva koja se iskazuju u planu troškova kao posebna stavka.

Plan obuke kadrova realizuje i kontroliše šef odseka za pravne, kadrovske i opšte poslove u saradnji sa PRK i vođe HACCP tima. Uspešnost obuke prate neposredni rukovodioci kroz praćenje uspešnosť primene stečenih znanja u svakodnevnom radu što potvrđuju i ocenjivanjem uspešnosť i obuke radnika u zapisu o obavljenoj obuci.

Dokazi o sprovedenim obukama se čuvaju u dosijeima radnika.

Poželjno ponašanje i stavovi na radnom mestu su definisani u **Poslovnom kodeksu** koji je donelo Ministarstvo zdravlja za zdravstvene ustanove, a koji je SB „Merkur“ prihvatila. Poslovni kodeks je dostupan zaposlenima preko interne mreže. u folderu Sistem kvaliteta → Organizaciona dokumenta.

Referentna dokumenta:

- Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta,
- Procedura obuke zaposlenih Q.2.013.

7.3 Svest

SB „Merkur“ kroz internu komunikaciju na radnim sastancima i drugim kanalima komunikacije obezbeđuje da zaposleni razvijaju svest o politici kvaliteta, ciljevima kvaliteta, sopstvenim odgovornostima i doprinosu koji imaju u Ustanovi u celini odgovorno obavljajući svoje poslove. Zaposleni treba da budu sposobni da sagledavaju posledice njihovog uticaja na ukupno poboljšanje performansi poslovanja ili pak na pojavu neusaglašenosti u sistemu menadžmenta kvalitetom. Ovome se posebna pažnja poklanja prilikom uvođenja u posao novih radnika.

Razvoju svesti doprinosi i upoznavanje zaposlenih sa Poslovnim kodeksom.

7.4 Komuniciranje

U SB „MERKUR“ je uspostavljena interna komunikacija koja obezbeđuje protok informacija o funkcionisanju sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga. Oblici komunikacija su: neposredni kontakti rukovodilaca sa zaposlenima, sastanci i pisani predlozi i primedbe zaposlenih koji mogu biti predati lično ili preko kutije za predloge i primedbe.

Sastanci se održavaju na nivou SB „MERKUR“-a i na nivou pojedinih procesa.

a) Na nivou SB „MERKUR“ održavaju se sledeći redovni sastanci:

- **Sastanak Kolegijuma najvišeg rukovodstva** na kome se razmatraju pitanja opšteg poslovanja Ustanove, prate rezultati poslovanja i utvrđuju poslovni planovi i zadaci. Kolegijum se održava najmanje jednom nedeljno i predsedava mu direktor SB „MERKUR“, a u radu učestvuju svi pomoćnici direktora i rukovodioci službi marketinga,

prodaje i bukinga, službe za opšte, pravne i kadrovske poslove i rukovodilac smeštaja, recepcije i ugostiteljstva. Po pozivu direktora kolegijumu mogu prisustvovati i učestvovati u radu i drugi saradnici direktora SB „MERKUR“. Po potrebi Kolegijum razmatra pitanja vezana za funkcionisanje sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga, realizaciju ciljeva kvaliteta i bezbednosti proizvoda, unapređenje sistema menadžmenta i slično. O radu Kolegijuma se vodi zapisnik u koji se unose podaci o sastanku, dnevni red, zaključci i odluke. Zapisnik vodi lice koje odredi direktor.

- **Sastanci Kolegijuma medicine i nemedicine** na kojima se razmatraju aktuelne stručne teme iz oblasti rada Ustanove. Sastankom rukovodi pomoćnik direktora za oblast kojoj pripada tema koja se razmatra, a prisustvuju mu zaposleni za koje nadležni pomoćnik direktora oceni da je prisustvo neophodno po pozivu. Sastanci se održavaju jednom nedeljno. Na stručnim sastancima se vodi zapisnik o radu, a vodi ga lice koje odredi rukovodilac sastanka.
- Direktor SB „MERKUR“ i pomoćnici direktora, po potrebi, organizuju **radne sastanke** sa zaposlenima na kojima informišu zaposlene o poslovnim rezultatima, značajnim odlukama, izmenama Politike kvaliteta i ciljevima kvaliteta i bezbednosti proizvoda. Radne sastanke vodi rukovodilac koji je sastanak organizovao, a o radu se vodi zapisnik. Zapisnik vodi lice koje odredi organizator sastanka.
- **Sastanci Tima za bezbednost hrane** - Tim za bezbednost hrane na svojim sastancima koji se održavaju najmanje jednom mesečno razmatra primenu sistema bezbednosti proizvoda, informacije o poštovanju internih pravila u vezi sa higijenom i izmenama u procesu proizvodnje koje mogu da utiču na bezbednost proizvoda.
 - b) Na nivou procesa se održavaju:
- **Radni sastanci** na kojima odgovorno lice za proces informiše učesnike u procesu o oceni efektivnosti procesa, merama za poboljšanje i drugim pitanjima vezanim za proces.

Zaposleni se neposredno i svakodnevno informišu o značajnim pitanjima funkcionisanja sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga i rezultatima procesa preko oglasnih tabli koje su postavljene u Ustanovi.

Svoje predloge i primedbe zaposleni mogu da upute rukovodstvu i putem kutije za predloge i primedbe koja je postavljena na Recepciji „MERKUR“-a - Novog. Sadržaj kutije proverava šef odseka za smeštaj, recepciju i ugostiteljstvo i predloge zaposlenih predaje predstavniku rukovodstva za kvalitet. Predstavnik rukovodstva za kvalitet ih sistematizuje i upućuje na dalji postupak rukovodiocima na čiji resor se odnose predlozi i primedbe.

Rukovodilac koji je dobio predlog ili primedbu je dužan da je razmotri, zauzme stav po predlogu ili primedbi i obavesti podnosioca o svojim zaključcima i merama koje proisteknu iz zaključaka.

Interna komunikacija među rukovodiocima se obavlja i preko interne i mobilne telefonske mreže, uspostavljenog informacionog sistema elektronskim putem, a pismeno preko kurira u Službi za opšte, pravne i kadrovske poslove.

Da bi osigurala dovoljno informacija vezanih za kvalitet i bezbednost proizvoda, SB „MERKUR“ je ustanovila kanale komunikacije sa isporučiocima, korisnicima, društvom, medijima ili inspekcijским organima. Komunikacija mora obezbediti odgovarajuće podatke i informacije o aspektima kvaliteta i bezbednosti proizvoda između svih činilaca koji učestvuju u lancu proizvodnje, gde god je neophodno, kako bi se osigurala bezbednost proizvoda. O tome se održavaju odgovarajući zapisi.

Red. br.	Vrsta komunikacije	Odgovorna osoba
1.	Komunikacija sa korisnicima	Direktor Pomoćnik direktora za medicinske poslove Šefovi stacionara Direktor nemedicinskih službi Šef odseka za prodaju i buking Referent prodaje Šef odseka za marketing i IT Šef odseka za smeštaj, recepciju i ugostiteljstvo Referent marketinga PR

2.	Komunikacija sa isporučiocima	Šef odseka nabavke Referent nabavke Šef odseka za pravne, kadrovske i opšte poslove
3.	Komunikacija sa zainteresovanim stranama u vezi sa kvalitetom i bezbednošću proizvoda	Direktor Predstavnik Rukovodstva za kvalitet Vođa HACCP tima
4.	Komunikacija sa državnim organima	Direktor Pomoćnik direktora za medicinske poslove Direktor nemedicinskih službi Šef odseka za ekonomske i finansijske poslove Šef odseka za pravne, kadrovske i opšte poslove
5.	Komunikacija sa medijima	Direktor Pomoćnik direktora za medicinske poslove Direktor nemedicinskih službi Šef odseka za marketing i IT Referent marketinga PR
6.	Komunikacija sa širom javnošću	Internet sajtovi, društvene mreže, youtube kanal

SB „MERKUR“ ima zakonsku obavezu objavljivanja Informatora o radu u cilju održavanja transparentnosti poslovanja, kao i finansijske izveštaje u predviđenim rokovima. Ove informacije se objavljuju na posebnoj strani na sajtu www.vrnjicispa.rs, a odgovornost za ažuriranje strane ima referent za plan i analizu. Radi umanjavanja rizika od posledica propuštanja ove zakonske obaveze urađena je **Procedura za objavljivanje informacija od javnog značaja Q.2.025**.

7.5 Dokumentovane informacije

7.5.1 Opšte

Dokumentovane informacije sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga u SB „MERKUR“ razvrstane su u četiri hijerarhijska nivoa i to:

Nivo 1: Poslovnik o kvalitetu i bezbednosti proizvoda i usluga, Priručnik za upravljanje higijenom i primenu HACCP

Nivo 2: Procedure

Nivo 3: Radna uputstva, dijagrami tokova, mape procesa, specifikacije, planovi kontrolisanja, CCP planovi i ostala dokumenta potrebna za izvođenje, praćenje, merenje i upravljanje procesima.

Nivo 4: Obrasci, izveštaji i zapisi u slobodnoj formi kojima se evidentira trenutno postojeće stanje. Registri su jedina vrsta dokumentovanih informacija nivoa 4 koji su podložni izmenama, tj. ažuriraju se prilikom nastanka promena.

Predstavnik rukovodstva za kvalitet ažurira **Registar internih dokumenata** kojima su obuhvaćene sve dokumentovane informacije nivoa 1-3, a nivo 4 samo kao forma obrasca. Eksterna dokumenta relevantna za sistem kvaliteta se popisuju u **Registru eksternih dokumenata**, koji takođe ažurira PRK.

Način upravljanja dokumentovanim informacijama je opisan u **Proceduri upravljanja dokumentima Q.2.001** i **Proceduri upravljanja zapisima Q.2.002**.

7.5.2 Kreiranje i ažuriranje

Procedurom upravljanja dokumentima Q.2.001 je definisan način izrade novog ili izmena postojećeg dokumenta. Odgovorna lica za procese utvrđuju potrebu za izradom/izmenom dokumenata, bilo da se radi o dokumentima sistema upravljanja kvalitetom ili o drugim internim aktima koje zahteva zakon, dodeljuju odgovornost zaposlenima koji treba da izrade dokument i rokove.

Dokumenta se izrađuju na srpskom jeziku ćirilicom ili latinicom, usaglašavaju sa zakonima, zahtevima standarda i postojećim dokumentima ako je potrebno.

Predstavnik rukovodstva za kvalitet pregleda dokument u svrhu provere usaglašenosti sa zahtevima standarda upravljanja kvalitetom SRPS ISO 9001:2015, odnosno vođa HACCP tima dokumenta koja se odnose na primenu

RECOMMENDED INTERNATIONAL CODE OF PRACTICE GENERAL PRINCIPLES OF FOOD HYGIENE CAC/RCP 1-1969, Rev.4 – 2003.

Usaglašenost sa zakonima drugih internih akata i ugovora kontroliše šef odseka za pravne, kadrovske i opšte poslove.

Dokumenta odobravaju odgovorna lica u zavisnosti od predmeta i obima primene dokumenta koji se izrađuje/menja. Sva dokumenta sistema kvaliteta se arhiviraju u štampanoj formi, moraju obavezno imati:

- jednoznačan naziv,
- šifru,
- broj verzije,
- datum primene
- datume i potpise lica koja su izradila, kontrolisala i odobrila dokument

Način šifriranja dokumenata je opisan u **Šifarniku dokumenata Q.3.003**.

Dokumenta i zapisi koji se ažuriraju, kao što su liste, spiskovi, registri moraju imati datum ažuriranja, a po potrebi i datum poslednjeg štampanja.

7.5.3 Upravljanje dokumentovanim informacijama

SB „MERKUR” je ustanovila Poslovnik o kvalitetu i bezbednosti proizvoda i usluga koji definiše sistem menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga. Poslovnik sadrži utvrđene procedure odvijanja procesa ili se poziva na njih ukoliko su one definisane kao posebna dokumenta.

Cilj Poslovnika je:

- interno - da zaposlenima pruži uputstva za primenu, održavanje i razvoj sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga,
- eksterno - da korisnicima usluga i sertifikacionom telu pruži opis sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga u SB „MERKUR”.

U cilju lakšeg snalaženja korisnika, struktura Poslovnika prati strukturu standarda SRPS ISO 9001:2015. Zahtevi RECOMMENDED INTERNATIONAL CODE OF PRACTICE GENERAL PRINCIPLES OF FOOD HYGIENE CAC/RCP 1-1969, Rev.4 – 2003 su implementirani u odgovarajući zahtev standarda ISO 9001, kao i u **Priručniku za upravljanje higijenom i primenu HACCP H.1.002**.

Poslovnik odobrava direktor, a preispituje se najmanje svake druge godine. Izmene i izdavanje Poslovnika sprovode se prema **Proceduri upravljanja dokumentima Q.2.001**.

Prilozi Poslovniku su dati kao originalna dokumenta i menjaju se nezavisno od izmena Poslovnika. Evidencija izmena priloga se vodi kroz oznaku verzije priloga na samom prilogu i na stranici »sadržaj« Poslovnika. Izmene verzije priloga ne povlače izmenu verzije Poslovnika.

Dokumentacija sistema upravljanja kvalitetom u SB „MERKUR” obuhvata interna i eksterna dokumenta, a upravljanje dokumentima je definisano dokumentovanim **Procedurom upravljanja dokumentima Q.2.001**.

Radi lakšeg upravljanja internim dokumentima i optimizacije obima procedure izrađena je **Matrica upravljanja internim dokumentima Q.3.001** u kojoj su navedena lica u SB „MERKUR” koja nalažu /odobravaju izradu dokumenata, izrađuju interni dokument, odobravaju interni dokument i vrše njegovo arhiviranje i distribuciju. Ažurnost Matrice internih dokumenata održava predstavnik rukovodstva za kvalitet.

Originali dokumenata na papirnom mediju sa potpisima lica koja su izradila i odobrila dokument se čuvaju u arhivi PRK i ne izdaju se korisnicima. U arhivi originala dokumenata se čuvaju i prethodne verzije dokumenata.

Dokumentovane informacije sistema upravljanja kvalitetom se distribuiraju korisnicima stavljanjem dokumenata na internu računarsku mrežu u .pdf elektronskom formatu, a obrasci u formatu **pogodnom za popunjavanje na računaru ili isto .pdf**. Korisnici imaju pristup dokumentima i mogu ih koristiti u svom radu bez ograničenja. Sistemom zaštite dokumenata onemogućeno je neovlašćeno menjanje dokumenata od strane korisnika. Za održavanje ažurnosti datoteka sa dokumentima

QMS-a na računarskoj mreži je odgovoran PRK , a dokumenata koji se odnose na bezbednost proizvoda i usluga Vođa HACCP tima.

Informatičku podršku distribuciji i zaštiti dokumenata preko računarske mreže daje Vođa grupe IT.

Izuzetno se kopije dokumenata koji se koriste van kancelarijskih prostora i dokumenta koja u sebi sadrže poverljive podatke distribuiraju korisnicima na papirnom mediju uz potvrdu prijema.

Štampanje i slanje e-poštom dokumenata distribuiranih preko računarske mreže je dopušteno isključivo u svrhu korišćenja od strane zaposlenih i nije dozvoljena distribucija trećim licima.

Po odobrenju direktora SB „MERKUR“, PRK i Vođa HACCP tima mogu da kopije dokumenata na papirnom mediju daju trećim licima uz obavezno označavanje štampane kopije pečatom sa natpisom „NEKONTROLISANA KOPIJA“, a elektronske kopije u .pdf formatu sa žigom „NEKONTROLISANA KOPIJA“ na svakoj strani.

Radi lakšeg upravljanja eksternim dokumentima i optimizacije obima procedure urađena je **Matrica upravljanja eksternim dokumentima Q.3.002** kojom su obuhvaćena sva dokumenta eksternog porekla koja se koriste u sistemu menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga u SB „MERKUR“. Matricom su definisana lica odgovorna za praćenje ažurnosti i izdavanja eksternih dokumenata kao i lica odgovorna za nabavku, arhiviranje i distribuciju dokumenata. Ažurnost Matrice eksternih dokumenata održava PRK.

PRK održava kako Registar internih dokumenata, tako i Registar eksternih dokumenata i dužan je da ih ažurira pri svakoj promeni statusa bilo kog dokumenta. Interna dokumenta se preispituju svake treće godine o čemu se sačinjava zapisnik i vodi evidencija u **Listi distribucije dokumenta Q.4.003 – Evidencija preispitivanja dokumenta**.

Procedurama i radnim uputstvima su definisani i zapisi koji se generišu u procesima rada u SB „MERKUR“. Za svaki zapis je definisana forma, sadržaj podataka, vreme čuvanja i distribucija kopija.

Kod određivanja vremena čuvanja zapisa obezbeđuje se da zapis bude raspoloživ sve dok postoji potreba za njegovim korišćenjem. Za zapise za koje postoje zakonske obaveze čuvanja, rokovi čuvanja su najmanje u zakonskom roku.

Proces upravljanja zapisima je uređen dokumentovanom **Procedurom upravljanja zapisima Q.2.002**.

Pregled zapisa **po kategorijama** su dati u **Matrici upravljanja zapisima Q.3.004**.

Obrasci koji se koriste za formiranje zapisa su stavljeni na raspolaganje korisnicima preko računarske mreže i korisnici ih mogu štampati za ručno popunjavanje ili se zapisi mogu formirati unosom podataka u obrazac korišćenjem računara. Menjanje forme i sadržaja obrazaca je moguće isključivo u skladu sa Procedurom upravljanja zapisima Q.2.002.

8. Realizacija operativnih aktivnosti

8.1 Planiranje i upravljanje realizacijom operativnih aktivnosti

SB „MERKUR“ planira i razvija procese potrebne za realizaciju novih proizvoda i usluga.

U okviru planiranja realizacije usluga SB „MERKUR“ utvrđuje:

- ciljeve kvaliteta i zahteve za proizvod/uslugu;
- zakonske i zahteve standarda;
- procese, dokumenta i resurse potrebne da se realizuje usluga
- aktivnosti verifikacije, validacije, praćenja, ispitivanja i kontrolisanja usluga/proizvoda, kao i kriterijume za njihovo prihvatanje;
- zapise potrebne da bi se obezbedili dokazi da procesi realizacije i realizovane usluge ispunjavaju zahteve;
- rizike i prilike i mere za tretiranje utvrđenih rizika.

Planiranje realizacije usluga/proizvoda obavezno uključuje izradu HACCP analize i definisanje merenja i praćenja CCP.

Dokumentacija za realizaciju proizvoda i usluga čine: planovi, procedure (dokumentovane ili opisane u Poslovniku), radna uputstva za realizaciju usluga i kontrolisanje i ispitivanje, tehničke specifikacije proizvoda, usluga i vršenja usluga i definisani zapisi. Radni nalozi i svi drugi izlazni elementi planiranja moraju da budu dovoljno jasni i u formi koja je pogodna za realizaciju planiranih aktivnosti.

Eventualne izmene planova moraju da budu jasno i blagovremeno komunicirane.

Planiranjem realizacije novih proizvoda i usluga rukovode pomoćnici direktora SB „MERKUR“ za proizvode i usluge iz svoje nadležnosti.

8.2 Zahtevi za proizvode i usluge

8.2.1 Komuniciranje sa korisnikom

SB „MERKUR“ obezbeđuje kontinuirano komuniciranje sa korisnicima na različite načine.

Informacije o proizvodima/uslugama su korisnicima dostupne na sajtu SB „MERKUR“, putem razgovora sa operaterom call centra ili referentom prodaje takođe telefonom ili elektronskim putem.

Štampani materijali o uslugama (flajeri, brošure, cenovnici) su obezbeđeni na svim prijemnim punktovima u SB „MERKUR“, a za dodatne informacije je na raspolaganju radnik na recepciji.

Svoje primedbe/predloge korisnici mogu uputiti usmeno rukovodiocima OC ili pisano ubacivanjem napisane primedbe/predloga u kutiju za primedbe/predloge na recepciji „Merkura“- Novog. Šef odseka za smeštaj, recepciju i ugostiteljstvo nedeljno proverava sadržaj kutije i preduzima potrebne mere za rešavanje istih. Takođe, rukovodilac OC evidentira primedbe korisnika i rešenja problema u obrazac **Knjiga reklamacija Q.4.042**, koju povremeno analizira i preduzima korektivne mere ako se identifikuje neka primedba koja se često ponavlja i u tom slučaju se tretira kao neusaglašenost.

Referent za marketing koji je zadužen za komunikaciju sa korisnicima posebno prati zadovoljstvo korisnika kroz analize merenja zadovoljstva korisnika i redovnim intervjuisanjem specifičnih grupa korisnika po nalogu Šefa odseka za marketing.

Referent marketinga PR je zadužen za odnose sa javnošću.

8.2.2 Utvrđivanje zahteva za proizvode i usluge

Odelek marketinga u SB „MERKUR“ sistematski vrši istraživanje tržišta da bi se pravovremeno utvrdili zahtevi za novim uslugama i potrebe za razvojem novih proizvoda i usluga. Informacije za markentiške analize i formiranje predloga za uvođenje novih usluga i proizvoda se dobijaju: analizom zahteva korisnika koje SB „MERKUR“ nije mogla da prihvati, podataka o uslugama konkurencije, informacija sa stručnih sajmova, seminara, i prezentacija usluga i anketiranja sopstvenih korisnika usluga. Na osnovu istraživanja tržišta se za nove proizvode definišu:

- zahtevi potencijalnih korisnika, uključujući i one koji nisu naglašeni ali je njihovo ispunjenje neophodno za korisnika ili očekivano,
- zakonski i drugi obavezujući propisi za proizvod/uslugu,
- sve druge informacije koje su relevantne za proizvod/uslugu.

8.2.3 Preispitivanje zahteva za proizvode i usluge

Preispitivanje zahteva za uslugu u SB „MERKUR“ se primenjuje u punoj meri za usluge koje se pružaju organizovanim grupama korisnika i usluge za koje korisnici imaju zahteve koji se razlikuju od standardnih usluga obuhvaćenih cenovnikom. Korisnici usluga takve zahteve ispostavljaju pisanim putem, poštom, faksom ili emailom, kao i nove zahteve ili izmene istih nastale u toku aktivnosti usklađivanja zahteva sa ponudom. Referent prodaje prikuplja sve zahteve i pokreće postupak preispitivanja zahteva i formiranja konačne ponude usluge.

Zahteve preispituju šef odseka prodaje i bukinga i referent prodaje. Zahtev korisnika se preispituje sa aspekta:

- kompletnog i nedvosmislenog definisanja usluge koja se traži
- mogućnosti Ustanove da pruži uslugu u traženom roku.

Kada se zahtev odnosi na nestandardne usluge, a postoje bilo kakve nejasnoće u definisanju usluge ili je potrebno korigovati ispostavljeni zahtev. Referent prodaje raspravlja sa korisnikom sporna i nejasna pitanja. Tek kada se sva pitanja

razjasne Šef odseka prodaje i bukinga potpisom na zahtevu korisnika daje saglasnost da se korisniku dostavi ponuda. Ponudu izrađuje referent prodaje, a pre dostavljanja korisniku odobrava šef odseka prodaje i bukinga .

Kada su predmet ponude usluge većeg obima, šef odseka prodaje i bukinga ili referent prodaje usaglašenu ponudu daje odseku za pravne, kadrovske i opšte poslove koja na osnovu toga izrađuje predlog ugovora. Šef odseka za pravne, kadrovske i opšte poslove parafira predlog ugovora, kao potvrdu zakonske ispravnosti ugovora. Rukovodilac prodaje parafira ugovor kao potvrdu usaglašenosti sa ponudom. Konačno, direktor SB „MERKUR” ili lice koja on ovlasti potpisuje ugovor. O potpisanim ugovorima se vodi evidencija u registru ugovora koji održava Šef odseka prodaje i bukinga, kao i poslovni sekretar koji zaključene ugovore arhivira.

Kada potencijalni korisnik podnese zahtev za standardnu uslugu preko interneta vođa grupe bukinga proverava slobodne kapacitete za uslugu, sa korisnikom usaglašava termin pružanja usluge i dogovorene termine pružanja usluge registruje u Bloku rezervacija.

Zapisi o preispitivanju zahteva korisnika uključujući i prepisku sa korisnikom se čuvaju u arhivi odseka prodaje.

Prilikom pozivanja pacijenata radi zakazivanja lečenja i rehabilitacije referenti bukinga ustanovljavaju specifične potrebe i zahteve pacijenata u vezi uslova smeštaja zbog otežanog kretanja, ishrane i slično.

8.2.4 *Izmene zahteva za proizvode i usluge*

Kada u toku realizacije usaglašene ponude ili ugovora bilo koja strana zahteva izmenu u odnosu na prvobitno stanje izmena se tretira i preispituje kao novi zahtev. Ista lica koja sa korisnikom potpisuju ugovor mogu u sporazumu sa korisnikom da menjaju ugovor.

8.3 Projektovanje i razvoj proizvoda i usluga

8.3.1 *Opšte*

Osnovu za razvoj novih usluga u SB „MERKUR” predstavlja, pre svega, utvrđena potreba za novom uslugom na osnovu istraživanja tržišta ili na osnovu predloga pojedinaca koja su plod najnovijih saznanja u oblasti savremene medicinske prakse. Razvoj nove usluge može da proistekne i na osnovu zahteva zakona i propisa.

Ako se istraživanjem tržišta dođe do zaključka da postoje potrebe za uvođenje novog proizvoda/usluge u ponudu SB „MERKUR”, šef odseka marketinga predlaže direktoru SB „MERKUR” uvođenje novog proizvoda/ usluge uz dokumentovano obrazloženje.

Konačnu odluku o razvoju i uvođenju novog proizvoda i/ili usluge donosi direktor SB „MERKUR”.

8.3.2 *Planiranje projektovanja i razvoja*

Pre ulaska u razvoj nove usluge direktor SB „MERKUR” razmatra ekonomsku isplativost uvođenja nove usluge, nakon čega Upravni odbor donosi definitivnu odluku o projektovanju i razvoju nove usluge.

Kada se donese odluka o razvoju usluge, direktor SB „MERKUR” formira tim za realizaciju projekta koji čine kompetentni stručni radnici. Odlukom o imenovanju projektog tima imenuje se i vođa projekta sa obavezama i ovlašćenjima za upravljanje projektom i utvrđuje rok za realizaciju projekta.

Vođa projekta u saradnji sa članovima tima izrađuje plan realizacije projekta koji odobrava direktor SB „MERKUR”. Planom se utvrđuju faze realizacije, potrebne aktivnosti, nosioci zadataka i odgovorna lica u realizaciji projekta, rokovi realizacije svake faze, potrebni resursi, komunikacija na projektu. U planu projekta se posebno utvrđuju aktivnosti preispitivanja, verifikacije i validacije projekta.

Kada je u pitanju projektovanje u proizvodnji hrane, za svaku novu uslugu i/ili svaki novi proces vršenja usluge sprovodi analiza rizika po bezbednost korisnika i utvrđuju kritične kontrolne tačke sa aspekta bezbednosti korisnika u skladu sa **Procedurom HACCP H.2.001**. Analizu realizuje Tim za HACCP koji je imenovao direktor Ustanove pisanom odlukom. Izlaz iz ove aktivnosti je HACCP plan koji se ažurira kod svake izmene namirnica i materijala koji se koriste u procesu vršenja usluge.

Za svaku kritičnu kontrolnu tačku (CCP) tim određuje parametre procesa koji se moraju pratiti i meriti i mere koje treba preduzeti kada se ti parametri ne održavaju u propisanim granicama.

Praćenje i merenje parametara u kritičnim kontrolnim tačkama vrše lica određena HACCP planom, a povremenu verifikaciju poštovanja HACCP planova vrši rukovodilac HACCP tima uz eventualno angažovanje članova tima.

8.3.3 *Ulazni elementi projektovanja i razvoja*

Ulazni podaci za projektovanje se specificiraju u projektnom zadatku koji definiše nadležni pomoćnik direktora, a odobrava ga direktor SB „MERKUR”. U definisanju projektnog zadatka se polazi od detaljnog sagledavanja sledećih elemenata:

- zahteva korisnika za uslugama uključujući zakonske i druge obavezujuće zahteve,
- mogućnosti postojećih resursa Ustanove,
- saznanja o sličnim uslugama konkurencije i
- iskustava i prakse stečene u razvoju prethodnih usluga.

Projektni zadatak sadrži sve relevantne podatke potrebne za projektovanje usluge (namenu usluge, karakteristike usluge, zakonske i druge propise koji se odnose na uslugu).

8.3.4 *Upravljanje projektovanjem i razvojem*

Tokom realizacije projektovanja u planiranim terminima direktor SB „MERKUR” preispituje realizaciju projekta i po potrebi preduzima mere za otklanjanje smetnji.

Projektna rešenja se tokom projektovanja usluge verifikuju prema planu realizacije projekta timskim analizama rešenja, kontrolisanjem, merenjima i ispitivanjem tokom uvođenja nove usluge/proizvoda, upoređivanjem rešenja sa sličnim uslugama sa postojećim uslugama/proizvodima drugih davalaca usluga u branši.

Na kraju projektovanja, a pre početka komercijalnog pružanja usluge sprovodi se validacija projekta u kojoj učestvuju stručnjaci iz različitih procesa Ustanove i po potrebi predstavnici korisnika.

Ako se u okviru razvoja nove usluge razvija i novo jelo validacija novog jela se realizuje degustacijom u kojoj učestvuju stručni poznavaoi kulinarstva i reprezentativni uzorak korisnika. Detalji postupka validacije se utvrđuju posebnim planom u okviru plana realizacije projekta.

8.3.5 *Izlazni elementi projektovanja i razvoja*

Izlaz iz projekta je specifikacija (opis) usluge, a ako usluga uključuje i novo jelo izlaz iz projekta obuhvata kako specifikaciju jela tako i specifikacije sirovina. Izlazi iz projekta u potpunosti definišu uslugu i omogućuju da se na osnovu njih:

- nabavi oprema, sirovine i drugi materijali, neophodni za vršenje usluge,
- razvije proces pružanja usluge korisnicima,
- kontrolišu, mere i prate bitne karakteristike usluge uz jasno definisane kriterijuma za ocenu kvaliteta i odobrenje usluge i
- usluga pruža na ispravan način i uz potpunu bezbednost korisnika.

8.3.6 *Izmene projektovanja i razvoja*

Kada se sprovode izmene u projektu razvoja nove usluge onda se izmene koje zadiru u performanse ili koncepciju usluge sprovode po istom postupku kao i projektovanje, a manje operativne izmene se sprovode po skraćenom postupku od strane projektnog tima i te izmene odobrava Direktor SB „MERKUR”.

8.4 Upravljanje eksterno nabavljenim procesima, proizvodima i uslugama

8.4.1 *Opšte*

SB „MERKUR” je uspostavila i dokumentovala postupak koji osigurava da nabavljeni proizvodi ispunjavaju zahteve korisnika i važećih pravilnika.

Kvalitet nabavljenih proizvoda se obezbeđuje:

- nabavkom od odobrenih isporučilaca
- preispitivanjem specifikacija za nabavku pre ispostavljanja zahteva za nabavku i
- verifikacijom nabavljenih proizvoda.

Politika SB „MERKUR“ je da uspostavi blisku saradnju i da sa isporučiocima gradi partnerske odnose u cilju poboljšanja procesa nabavke.

Planiranje procesa nabavke, koordinacija i izvršenje aktivnosti nabavke definisano je **Pravilnikom o bližim uslovima za sprovođenje postupka javnih nabavki**, koji je u svim tačkama u skladu sa **Zakonom o javnim nabavkama** i podzakonskim aktima koji regulišu ovaj postupak. Ovaj Pravilnik u skladu sa zakonom definiše nabavke roba, usluga i radova. U tom smislu usluge i radovi predstavljaju procese, a robe predstavljaju proizvode. Procesi koje SB „Merkur“ nabavlja iz eksternih izvora su navedeni u tački 4.4 ovog Poslovnika.

Nabavka proizvoda je opisana **Procedurom nabavke lekova i sanitetskog materijala Q.2.014** i **Procedurom nabavke nemedicinskih proizvoda i usluga Q.2.008**.

8.4.2 Vrsta i obim upravljanja

Nabavka je uspostavila i primenjuje dokumentovanu **Proceduru za ocenu isporučilaca Q.2.009** i ocenjuje isporučioce u cilju provere da li isporučioци poseduju sposobnost isporuke zahtevane količine proizvoda u određenom roku, zahtevanog kvaliteta i uz prihvatljivu cenu.

Ocenjivanje isporučioца proizvoda se vrši po osnovu:

- sposobnosti da isporuče proizvod usaglašen sa specifikacijama proizvoda,
- procene sistema kvaliteta da obezbedi stalnost isporuka u skladu sa svim zahtevima,
- konkurentnosti cena proizvoda, rokova i načina plaćanja.

Registar odobrenih isporučilaca kompletira i ažurira odsek nabavke, a odobrava šef odseka nabavke, saglasno Proceduri za ocenu isporučilaca.

Nabavka proizvoda se vrši, kada je god to moguće, od isporučilaca koji se nalaze u registru odobrenih isporučilaca. Nabavku proizvoda od neodobrenih isporučilaca u izuzetnim situacijama odobrava šef odseka nabavke.

8.4.3 Informacije za eksterne isporučioce

Pre realizacije nabavke izrađuje se specifikacija proizvoda/usluge koji se nabavlja. Ona u potpunosti opisuje predmet nabavke u skladu sa specificiranih zahteva, nacionalnim i/ili međunarodnim propisima (tip, vrsta, klasa, tehnički podaci, zahtevani kvalitet i dokazi o zdravstvenoj ispravnosti).

Pre dostavljanja porudžbine isporučioцу, vrši se njeno preispitivanje i odobravanje od strane šefa odseka nabavke. Odobrenu nabavku realizuje referent nabavke.

Zahtev za nabavku se sa isporučiocem, ako postoji potreba, razjašnjava sve do postizanja identičnog shvatanja zahteva i prateće dokumentacije.

Ako je obim nabavke iznad limita za kratkoročnu-direktnu nabavku prikupljanje ponuda i izbor isporučilaca se vrši putem tendera, po važećim propisima o javnim nabavkama. Sadržaj dokumentacije je definisan Zakonom o javnim nabavkama i Pravilnikom o bližim uslovima za sprovođenje postupka javnih nabavki i sadrži specifikacije predmeta nabavke, kompetencije osoblja, način komuniciranja u toku postupka nabavke, kao i druge bitne elemente budućeg ugovora o nabavci.

8.5 Proizvodnja i pružanje usluga

8.5.1 Upravljanje proizvodnjom i pružanjem usluga

Kako bi se u potpunosti zadovoljile potrebe i očekivanja korisnika, SB „MERKUR“ je razvila i upravlja procesima pružanja usluga korisnicima. Sadržaj i vrste usluga su definisane zakonskim propisima (**Zakon o zdravstvenoj zaštiti sa podzakonskim propisima, Zakon o zdravstvenom osiguranju**) za usluge koje se pružaju nosiocima obaveznog

zdravstvenog osiguranja, a komercijalnim korisnicima su usluge definisane **Cenovnikom usluga**, a još opisane i predstavljeno korisnicima i potencijalnim korisnicima putem interneta i štampanih brošura.

Za aktivnosti u procesima pružanja usluga razvijene su i primenjuju se odgovarajuće procedure koja su uvek na raspolaganju odgovornim licima koja učestvuju u realizaciji usluga u skladu sa **Procedurom upravljanja dokumentima Q.2.001**. Za značajne i složene aktivnosti uslužnih procesa neposrednim izvršiocima aktivnosti su na raspolaganju radna uputstva kojima se daju detaljne instrukcije za obavljanje tih aktivnosti.

Odgovorna lica za procese obezbeđuju da se procesi realizuju u skladu sa odredbama dokumenata koji ih definišu, korišćenjem odgovarajućih materijala/sirovina/sredstava za lečenje. Oprema koja se koristi u procesima proizvodnje i usluga omogućuje realizaciju procesa i proizvoda prema potrebama korisnika, a njena raspoloživost je obezbeđena kontinualnim preventivnim i interventnim održavanjem.

Odgovorna lica su takođe odgovorna za uspostavljanje radnog okruženja i kontrolnih radnji koje treba da mogućnost ljudske greške svedu na najmanju moguću meru.

Tokom realizacije procesa usluga mere se i prate izabrani parametri kvaliteta procesa i proizvoda/usluga, a u slučaju neostvarivanja planiranog kvaliteta i/ili učinka procesa odgovorna lica za procese preduzimaju mere za otklanjanje poremećaja. Kontrola procesa pružanja medicinskih usluga se vrši praćenjem pojedinih parametara koji karakterišu stanje zdravlja korisnika .

Za procesa pripreme i serviranja jela i pića utvrđene su CCP (kritične kontrolne tačke) koje se mere i prate, a na osnovu rezultata preduzimaju mere sanacije . O kontroli CCP i rezultatima praćenja i merenja se vode zapisi. Na osnovu kontrolne dokumentacije prate se tehnološki parametri procesa spremanja jela u kuhinji.

Preduslov za uspešno odvijanje procesa je održavanje prikladne infrastrukture i okruženja. SB „Merkur“ održava i obezbeđuje resurse za održavanje i poboljšavanje radne sredine i okruženja u kome se kreću korisnici naših usluga i proizvoda.

U SB „MERKUR“ status specijalnih procesa imaju aktivnosti skladištenja namirnica životinjskog porekla u okviru procesa skladištenja proizvoda.

Ove aktivnosti se podvrgavaju validaciji pre primene pri čemu se verifikuju rokovi čuvanja pojedinih vrsta namirnica u propisanim uslovima skladištenja. O rezultatima validacije ovog procesa se vode odgovarajući zapisi.

Validacija se ponavlja najmanje jednom godišnje kada se analizom podataka iz merenja i praćenja procesa i proizvoda ocenjuje da li su rezultati procesa u granicama kriterijuma za validaciju. Kada se merenjem procesa i proizvoda dobiju rezultati koji nisu u skladu sa propisanim granicama sprovode se korekcije proizvoda (uključujući i opoziv proizvoda), a u procesu se sprovode korektivne mere za otklanjanje uzroka neusaglašenosti procesa, a validacija procesa se ponavlja.

Referentna dokumenta:

- Procedura pružanja medicinskih usluga u stacionaru Q.2.010
- Procedura pružanja medicinskih usluga u poliklinici Q.2.015
- Procedura pružanja medicinskih usluga u fizikalnoj terapiji Q.2.016
- Procedura pružanja medicinskih usluga u Aqua centru i Fitnesu Q.2.017
- Procedura pružanja usluga u SPA centru Q.2.018
- Procedura pružanja usluga smeštaja Q.2.011
- **Procedura pružanja usluga medicinske laboratorije Q.2.022**
- Uputstvo za održavanje opreme, objekata i instalacija Q.3.009
- **I druga prateća uputstva, dijagrami tokova i specifikacije**

8.5.2 Identifikacija i sledljivost

Dokumentacija u procesima rada se identifikuje posebnim identifikacionim šiframa ili se identifikacija dokumenata vezuje za identifikaciju usluga i/ili proizvoda na koji se odnosi .

Svaka namirnica ili materijal od prijema nabavljenih proizvoda do utroška je označena odgovarajućim identifikacionim kartonom kojim se jasno daju identifikacioni podaci o namirnici ili materijalu i njenom statusu.

Identifikacija lekova je obezbeđena doslednom primenom zakonskih propisa od strane proizvođača lekova, a za svaku partiju lekova i sanitetskih materijala se formiraju identifikacioni kartoni.

Identifikacija i sledljivost medicinske usluge u SB „MERKUR” je obezbeđena preko protokola lečenja.

Sledljivost u pripremi jela je obezbeđena evidentiranjem korišćenja svih namirnica koje mogu izazvati opasnosti po bezbednost korisnika, a prema HACCP analizi.

Referentna dokumenta:

- Procedura nabavke nemedicinskih proizvoda i usluga Q.2.008,
- Procedura nabavke medicinskog materijala i opreme Q.2.014 i
- HACCP analiza.

8.5.3 Imovina koja pripada korisnicima ili eksternim isporučiocima

SB „MERKUR“ za realizaciju svojih procesa po pravilu ne koristi imovinu dobijenu od korisnika. Ličnu imovinu koju joj korisnici povere na čuvanje u toku korišćenja usluge SB „MERKUR“ savesno čuva i na kraju usluge vraća korisniku. Za čuvanje ličnih stvari korisnika brine se odgovorno lice za proces koji je vršio uslugu. Ako se imovina korisnika usluge izgubi ili ošteti tokom čuvanja SB „MERKUR“ korisniku nadoknađuje štetu.

SB „MERKUR“ u svom radu koristi lične podatke korisnika usluga. Sa ličnim podacima korisnika i medicinskom dokumentacijom korisnika formiranoj u SB „MERKUR“ se postupa u skladu sa **Zakonom o zdravstvenoj zaštiti**, u delu koji se odnosi na pravo pacijenta na privatnost i poverljivost informacija, kao i u skladu sa **Zakonom o zaštiti ličnih podataka i Kodeksom medicinske etike**. Medicinska dokumentacija je poverljiva i nije dostupna trećim licima, osim u slučajevima propisanim Zakonom. Čuvanje medicinske dokumentacije i uništavanje po isteku roka čuvanja se sprovodi u skladu sa važećim zakonskim propisima, o čemu vodi računa odsek za pravne, kadrovske i opšte poslove.

SB „MERKUR“ u svom radu ne koristi imovinu eksternih isporučilaca.

U slučaju gubitka, oštećenja imovine korisnika ili povrede integriteta ličnih i medicinskih podataka korisnika, odgovorno lice u kome se dogodio incident obaveštava šefa odseka za pravne, kadrovske i opšte poslove, koji dalje postupa u skladu sa zakonom i komunicira sa oštećenom stranom. O ovoj komunikaciji i preduzetim radnjama se vode službene beleške.

8.5.4 Očuvanje

SB „MERKUR“ čuva svu imovinu kojom raspolaže, a posebno proizvode u toku skladištenja i u svim fazama procesa pružanja usluge. Materijali i namirnice su smešteni u magacinske prostore koji ih štite od oštećenja i označeni su odgovarajućim identifikacionim oznakama.

Lekovi i medicinska sredstva se skladište i štite do upotrebe prema uputama proizvođača.

Referentna dokumenta:

- Uputstvo za prijem, skladištenje i izdavanje proizvoda Q.3.010

8.5.5 Aktivnosti nakon isporuke

SB „MERKUR“ nema zakonsku obavezu za bilo kakvim aktivnostima nakon pružanja usluga korisniku i napuštanju objekata. Ipak, uz saglasnost korisnika, SB „MERKUR“ nastavlja komunikaciju sa korisnicima slanjem informacija preko dogovorenih kanala komunikacije. Pacijente koji imaju pravo na rehabilitaciju svoje bolesti na svake četiri godine obaveštavamo o ponovnom sticanju prava na korišćenje ovog vida zdravstvene zaštite.

8.5.6 Upravljanje izmenama

Izmene sadržaja komercijalnih usluga se sprovode timovi koje imenuje direktor, a koji se sastoje od osoba koje treba da učestvuju u realizaciji nove usluge/proizvodnji novog proizvoda, i koji dobro poznaju procese i raspoložive resurse, međuzavisnost procesa. Pri tome se vodi računa da izmene ne narušavaju integritet postojećeg sistema kvaliteta.

Konačno odobrenje izmena usluga rezultira izmenama Cenovnika usluga, koje odobrava po pravilu Upravni odbor ustanove.

8.6 Puštanje proizvoda i usluga

U SB „MERKUR” nijedan nabavljeni proizvod se ne upotrebljava dok se ne verifikuje kao usaglašen sa zahtevima specifikacije za nabavku. U tom cilju se izvodi prijemno kontrolisanje u skladu sa **Uputstvom za prijem, skladištenje i izdavanje proizvoda Q.3.010**, a u skladu sa odgovarajućim **Planovima prijemnog kontrolisanja**. Obim prijemnog kontrolisanja i ispitivanja uslovljen je važnošću nabavljenog proizvoda odnosno značajem njegovog uticaja na kvalitet usluga, kao i od veličine stečenog poverenja u sposobnost isporučioaca.

U slučaju kada se utvrdi neusaglašenost proizvoda ili usluga, pokreće se postupak reklamacije.

O rezultatima verifikacije se formiraju odgovarajući zapisi u **Zapisniku o prijemu** koji formiraju lica odgovorna za verifikaciju kvaliteta.

SB „MERKUR” je uspostavila proces praćenja i merenja karakteristika svojih usluga/proizvoda da bi verifikovala da su zahtevi za uslugu/proizvod ispunjeni u svim fazama realizacije usluga/proizvoda.

Ovim procesom su obuhvaćena :

- praćenja i merenja od nabavke materijala i namirnica, procesnog kontrolisanja tokom pripreme jela u kuhinji do završnog kontrolisanja pripremljenih jela i pića.
- praćenja i merenja od prijema korisnika usluga, kontrolisanja tokom lečenja i rehabilitacije, do završnog kontrolisanja realizovanih medicinskih usluga

Jednom mesečno se vrše laboratorijska ispitivanja gotovih jela od strane eksternih akreditovanih laboratorija.

Ako rezultati praćenja i merenja u bilo kojoj fazi kontrolisanja proizvoda i usluga nisu saglasni sa specificiranim zahtevima isti se tretiraju kao neusaglašeni i sa njima se dalje postupa u skladu sa **Procedurom upravljanja neusaglašenim proizvodima Q.2.004**.

O rezultatima praćenja i merenja karakteristika proizvoda/usluga čuvaju se odgovarajući zapisi.

8.7 Upravljanje neusaglašenim izlaznim elementima

U SB „MERKUR” je uspostavljena i primenjuje se dokumentovana **Procedura upravljanja neusaglašenim proizvodima Q.2.004**. Obezbeđeno je da se neusaglašeni proizvod/usluga identifikuje i kada je to moguće izdvoji. Ovlašćeno osoblje u skladu sa procedurom razrešava neusaglašeni proizvod/uslugu i po potrebi pokreće korekciju proizvoda, a za neusaglašenosti sistemskog karaktera i neusaglašenosti uticajne na bezbednost se pokreću korektivne mere za otklanjanje uzroka neusaglašenosti radi sprečavanja ponavljanja neusaglašenosti. Korektivne mere se sprovode po **Proceduri za korektivne mere Q.2.005**.

Kod neusaglašenog proizvoda preduzimaju se sledeće mere:

- Korekcija – ako je moguće, gde je potrebna ponovljena verifikacija proizvoda;
- Izdvajanje proizvoda radi sprečavanja dalje upotrebe u skladu sa **Procedurom za opoziv proizvoda H.2.003**;
- Informisanje korisnika;
- Dobijanje ovlašćenja za prihvatanje od strane korisnika.

Ako je neusaglašenost uticajna na bezbednost korisnika otkrivena posle pružanja usluge odgovorno lice za proces u kome je otkrivena neusaglašenost odmah pokreće postupak saniranja posledica neusaglašenosti.

O utvrđenim neusaglašenostima i načinu postupanja sa njima vode se i čuvaju odgovarajući zapisi u skladu sa **Procedurom upravljanja neusaglašenim proizvodom/uslugom**.

9. Vrednovanje performansi

9.1 Praćenje, merenje, analiza i vrednovanje

9.1.1 Opšte

SB „MERKUR” je uspostavila i održava praksu stalnog praćenja, merenja, analize i poboljšavanja sa ciljem da utvrdi i poboljšava:

- nivo usaglašenosti svojih usluga sa zakonom, specifikacijama i očekivanjima korisnika,
- usaglašenost sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću hrane
- efektivnost sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću hrane.

Proces praćenja i merenja je organizovan za sve procese realizacije usluga i sve usluge čime se dobijaju podaci neophodni za analizu i poboljšavanja procesa i usluga. Parametri za praćenja i merenja su definisani u pisanim procedurama realizacije procesa. Izlazi iz aktivnosti praćenja i merenja su izveštaji, koji se izrađuju i dostavljaju i definisanim rokovima korisnicima izveštaja i predstavljaju ulaz za analize performansi procesa. Izveštaji su dokumentovane informacije koje se izrađuju u formi koja je najpogodnija za korišćenje, u zavisnosti od zahteva korisnika izveštaja. Izveštaji se čuvaju u rokovima predviđenim u procedurama.

U CCP planovima su definisani postupci verifikacije praćenja CCP koji obuhvataju:

- metod,
- učestalost,
- odgovornost i
- zapise.

Programi održavanja higijene, DDD zaštite i druge aktivnosti vezane za bezbednost proizvoda se redovno prate i proverava njihova efikasnost.

Rezultati verifikacije CCP tačaka i pratećih aktivnosti se zapisuju i Tim za bezbednost proizvoda ih razmatra jednom u dva meseca.

Ako aktivnosti verifikacije pokažu nedostatak usklađenosti sa prihvatljivim nivoom neke opasnosti proizvodi će se tretirati kao potencijalno nebezbedni.

Preispitivanje dijagrama toka i simuliranje procedura opoziva je deo programa verifikacije.

Verifikacija CCP planova i pratećih programa se sprovodi rutinski jednom mesečno. Verifikacija celog sistema upravljanja bezbednošću proizvoda se sprovodi jednom do dva puta godišnje preispitivanjem rezultata internog audita i svih relevantnih zapisa.

Referentna dokumenta:

- Procedura za HACCP, H.2.001
- Uputstvo za DD, H.3.003
- Uputstvo za upravljanje otpadom, H.3.012
- Uputstvo za održavanja higijene objekata, opreme i radnog prostora, H.3.004
- Uputstvo za postupanje osoblja, H.3.005
- Procedura za opoziv proizvoda H.2.003

9.1.2 Zadovoljstvo korisnika

Rukovodstvo i zaposleni u SB „MERKUR” su svesni značaja zadovoljstva korisnika za ukupnu poziciju Ustanove na tržištu medicinskih i ugostiteljskih usluga. Zato se zadovoljstvo korisnika prati i meri sistematski na način koji je primeren prirodni poslovnih procesa. Rezultati obrade podataka o zadovoljstvu korisnika su jedan od ključnih parametara ocene funkcionisanja sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću hrane u SB „MERKUR” i osnov za poboljšanja.

Korisnici usluga SB „MERKUR” anketiraju se posle korišćenja usluge putem odgovarajućeg **upitnika**. Za korisnike smeštaja upitnike korisnicima stavlja na raspolaganje referent marketinga zadužen za komunikaciju sa korisnicima. Korisnici usluga SPA centra dobijaju na kraju usluge upitnike od fizioterapeuta koji im je pružio uslugu kome predaju popunjene upitnike.

Merenje zadovoljstva pacijenata provode medicinske sestre u objektima prema **Uputstvu za anketiranje pacijenata Q.3.021**, a za realizaciju je odgovoran predsednik Komisije za unapređenje kvaliteta rada u zdravstvenoj ustanovi.

Poseban vid merenja zadovoljstva korisnika medicinskih usluga je merenje koje vrši RFZO na uzorku korisnika usluge čije rezultate rukovodstvo analizira i preduzima mere poboljšavanja.

Služba marketinga po potrebi organizuje intervjuisanje korisnika u toku boravka u SB „MERKUR“. Ovaj način utvrđivanja zadovoljstva korisnika se primenjuje uglavnom kada je ciljna grupa posebna, manja kategorija korisnika. Anketiranje vrši referent marketinga i o rezultatima ankete izveštava šefa odseka za marketing i IT.

Takođe, korisnici usluga SB„MERKUR“ mogu svoja zapažanja da iskažu i u **Knjigama utisaka** koje se nalazi na vidnim mestima u svim objektima. Analizu mišljenja, primedbi i pohvala u knjizi utisaka vrši referent marketinga i zaključke daje Šefu odseka marketinga i IT, radi uključivanja u izveštaje o zadovoljstvu korisnika.

Svaki zaposleni je dužan da usmene žalbe korisnika prenese neposrednom rukovodiocu, koji činjenice o razlogu žalbe, načinu i roku rešenja evidentira u obrascu Knjiga reklamacija Q.4.042. Na osnovu razloga za žalbe i primenjenih rešenja izvode se zaključci o potrebi uvođenja korektivnih mera i poboljšanja procesa.

9.1.3 Analize i vrednovanje

Sistematskim prikupljanjem, obradom i analizom podataka u SB„MERKUR“ dobijaju se informacije koje se koriste za procenu učinka organizacije u odnosu na definisane planove i ciljeve i identifikuju se oblasti za poboljšanje.

Analiziraju se podaci o:

- produktivnosti, ekonomičnosti, rentabilnosti i drugim finansijskim parametrima,
- zadovoljstvu korisnika,
- zadovoljstvu zaposlenih,
- isporučiocima usluga i proizvoda,
- efektivnosti i efikasnosti sistema menadžmenta kvalitetom,
- parametrima procesa propisanim u procedurama itd.

Podaci dobijeni praćenjem i merenjem se obrađuju i analiziraju primenom prikladnih statističkih metoda. Analiza ukupnog učinka organizacije u odnosu na postavljene ciljeve daje se u izveštaju za preispitivanje od strane rukovodstva.

Validacija sistema upravljanja bezbednošću proizvoda

Validacija FSMS je preispitivanje koje se sprovodi u planiranim intervalima da bi se potvrdilo da redovan rad sistema osigurava bezbednost proizvoda.

Validacija uključuje:

- rezultate verifikacija da bi se procenilo da li su utvrđene opasnosti pod kontrolom
- rezultate internih provera da bi se videlo da su planirane aktivnosti sprovedene
- procenu potencijalno nebezbednih proizvoda i korekcija
- žalbe povezane sa bezbednošću proizvoda

Rezultat validacije mora da ukaže na nužnost revizije analize opasnosti i sistema kontrolnih mera.

O validaciji FSMS vode se zapisi.

9.2 Interna provera

SB „MERKUR“ je dokumentovao i primenjuje **Proceduru internih provera sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću hrane Q.2.003**, kako bi utvrdio da li su aktivnosti u vezi kvaliteta i njihovi rezultati u skladu sa dokumentima sistema menadžmenta kvalitetom i ovim Poslovnikom, kao i zahtevima međunarodnih standarda.

Program interne provere sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću hrane planiraju PRK i vođa tima za HACCP na osnovu stanja i važnosti aktivnosti koju treba proveravati. Planiranje svake pojedinačne provere podrazumeva definisanje predmeta i obima provere, određivanje satnice, vođe tima za proveru, članova tima za proveru, pripremu potrebne dokumentacije, obaveštavanje proveranih OC. Interne provere sprovodi obučeno nezavisno osoblje, odnosno ono koje

nema direktnu odgovornost za aktivnost koja se proverava. Radi obezbeđenja potpune nezavisnosti internih proveravača obučan je dovoljan broj internih proveravača tako da se uvek može organizovati provera, a da se ne ugrozi nezavisnost proveravača.

O rezultatima provere se informiše Direktor SB „MERKUR“, pomoćnici direktora i proveravano osoblje.

Izlazi iz internih provera su ček liste i protokoli o neusaglašenostima, kao i izveštaji, koji se čuvaju u arhivi PRK. Odgovorna lica za procese sprovode korekcije i korektivne mere po negativnim nalazima provere i o preduzetim merama poboljšanja u dogovorenim terminima informišu Predstavnik rukovodstva za kvalitet. Korektivne mere se sprovode po **Proceduri za korektivne i preventivne mere Q.2.005**. Predstavnik rukovodstva te informacije evidentira u Registru neusaglašenosti i preduzetih mera sa interne provere i verifikuje efektivnost i efikasnost preduzetih mera ponovnom proverom istih procesa.

Predstavnik rukovodstva za kvalitet u saradnji sa vođom HACCP tima krajem svake godine izrađuje izveštaj o svim proverama sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda/usluga i uključuje ga u izveštaj za preispitivanje sistema menadžmenta kvalitetom od strane rukovodstva.

9.3 Preispitivanje od strane rukovodstva

9.3.1 Opšte odredbe

U cilju obezbeđenja stalne prikladnosti, adekvatnosti i efektivnosti sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga Kolegijum najvišeg rukovodstva SB „MERKUR“ najmanje jednom godišnje, a po potrebi i češće preispituje Sistem menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda i usluga. Odluke i zaključci doneti na preispitivanju evidentiraju se u zapisniku o radu Kolegijuma. Termine preispitivanja sistema utvrđuje Direktor SB „MERKUR“, a sednice zakazuje Predstavnik rukovodstva za kvalitet po nalogu direktora.

9.3.2 Ulazni elementi preispitivanja

Za preispitivanje sistema menadžmenta PRK u saradnji sa vođom HACCP tima priprema izveštaj o funkcionisanju sistema menadžmenta kvalitetom i bezbednošću proizvoda/usluga na osnovu parcijalnih izveštaja rukovodilaca OC/odgovornih lica za procese o ostvarenju ciljeva, aktivnosti i učinku njihovih OC/procesa. Izveštaj se izrađuje u sažetoj formi i daje informacije direktoru SB „MERKUR“ i najvišem rukovodstvu potrebne za: ocenu efektivnosti sistema menadžmenta i donošenje odluka za njegovo poboljšavanje.

Izveštaj se najkasnije tri dana pre zakazanog termina za preispitivanje dostavlja direktoru radi pripreme za razmatranje.

Preispitivanje od strane rukovodstva se planira i vrši uzimajući u obzir:

- a) status mera iz prethodnih preispitivanja od strane rukovodstva;
- b) izmene u eksternim i internim pitanjima koje su relevantne za sistem menadžmenta kvalitetom;
- c) informacije o performansama i efektivnosti sistema menadžmenta kvalitetom, uključujući trendove u vezi sa:
 - 1) zadovoljstvom korisnika i povratnim informacijama od relevantnih zainteresovanih strana;
 - 2) obimom ispunjenja ciljeva kvaliteta;
 - 3) performansama procesa i usaglašenošću proizvoda i usluga;
 - 4) neusaglašenostima i korektivnim merama;
 - 5) rezultatima praćenja i merenja;
 - 6) rezultatima provera;
 - 7) performansama eksternih isporučilaca;
- d) adekvatnost resursa;
- e) efektivnost preduzetih mera koje se odnose na rizike i prilike (videti 6.1);
- f) prilike za poboljšavanja.

9.3.3 Izlazni elementi preispitivanja od strane rukovodstva

Izlazni elementi za preispitivanje od strane rukovodstva moraju da obuhvataju odluke i mere koje se odnose na:

- prilike za poboljšavanja;
- bilo koju potrebu za izmenama u sistemu menadžmenta kvalitetom;
- potrebe za resursima.

Organizacija čuva dokumentovane informacije kao dokaz o rezultatima preispitivanja od strane rukovodstva.

10. Poboljšavanje

10.1 Opšte

Svi zaposleni u SB „MERKUR” su svesni potrebe za neprekidnim poboljšavanjem sopstvenih aktivnosti, poslovnih procesa i sveukupnog poslovanja. U skladu sa tim, uspostavljen je mehanizam davanja predloga za poboljšavanje u svim organizacionim jedinicama. Svaki zaposleni može da dostavi predlog neposrednom rukovodiocu, PRK-u ili stavljanjem predloga za poboljšavanje u kutiju za predloge zaposlenih. Predlozi koji se prihvate se realizuju kao projekti/programi poboljšavanja ili kao preventivne mere.

Drugi nivo poboljšavanja je vezan za poboljšavanje procesa. Odgovorna lica za procese prate definisane parametre procesa i reaguju u slučaju njihovog odstupanja od ciljnih vrednosti. Rezultati procesa se preispituju na radnim sastancima. U okviru preispitivanja daju se predlozi mera za poboljšavanje efektivnosti i efikasnosti procesa, a realizuje ih odgovorno lice za proces. Poboljšanja treba da budu usmerena na:

- Poboljšanje proizvoda i usluga kako bi se ispunjavali zahtevi, kao i da bi se bavilo budućim potrebama i očekivanjima;
- Korigovanje, sprečavanje i smanjenje neželjenih efekata;
- Poboljšavanje performansi i efektivnosti sistema upravljanja kvalitetom.

Najviši nivo poboljšavanja je vezan za preispitivanje od strane rukovodstva na kome se daju nalozi za poboljšanja procesa, proizvoda i sistema menadžmenta kvalitetom. U skladu sa ocenama sistema menadžmenta kvalitetom i ostvarenim rezultatima poslovanja se preispituje Politika kvaliteta, postavljaju novi godišnji ciljevi i prati njihova realizacija.

10.2 Neusaglašenost i korektivna mera

Pojava neusaglašenosti je moguća u bilo kojoj fazi odvijanja procesa, što se utvrđuje praćenjem i merenjem parametara procesa, proizvoda, usluga, u toku i nakon aktivnosti, odnosno prilikom kontrole izlaza iz procesa. Tom prilikom odgovorna lica za procese su dužna da postupaju u skladu sa **Procedurom upravljanja neusaglašenim proizvodom/uslugom Q.2.004**. Procedura opisuje prijavljivanje neusaglašenosti, izdvajanje i označavanje neusaglašenih proizvoda, dokumentovanje neusaglašenosti, preispitivanje, moguće postupke sa neusaglašenim proizvodom/uslugom, sprovođenje i verifikaciju naloženih mera. Zapisi o utvrđenim neusaglašenostima se čuvaju.

U SB „MERKUR” je uspostavljena i primenjuje se dokumentovana **Procedura za korektivne mere Q.2.005** čiji je cilj da se za:

- utvrđene neusaglašene usluge/proizvode,
- reklamacija korisnika,
- žalbe, pritužbe ili upozorenja predstavnika društveno političke zajednice,
- odstupanja parametara procesa,
- neusaglašenosti utvrđene izvršenim internim i eksternim proverama,
- neispunjenje ciljeva,
- odstupanja u funkcionisanju sistema menadžmenta kvalitetom utvrđena na preispitivanju od strane rukovodstva i utvrde uzroci, definišu, dokumentuju i sprovedu korektivne mere i tako spreči ponavljanje problema

- nezadovoljavajući stepen zadovoljstva korisnika
- sprovedu mere za eliminisanje uzroka problema i spreči njihovo ponavljanje.

O sprovođenju korektivnih mera predstavnik rukovodstva za kvalitet vodi odgovarajući Registar i čuva zapise.

10.3 Stalno poboljšavanje

U skladu sa Politikom kvaliteta SB „MERKUR“ teži stalnom poboljšavanju ukupnih performansi poslovanja, proizvoda i usluga, kao i poboljšanju i unapređenju svih poslovnih procesa. Ustanova redovno analizira i preispituje poslovanje sa ciljem utvrđivanja potreba i prilika za poboljšanja.

11. PREGLED IZMENA POSLOVNIKA

Broj verzije	Datum izmene	Opis izmene	Zamenjene strane	Odobrio
2.0	11.04.2013.	Izmenjeni: web adresa, email adresa, Politika kvaliteta	Naslovna,5,14 i 38	Direktor
3.0	13.09.2016	Naslovna, logo, nazivi rukovodilaca i organizacionih celina, misija, vizija, outsource procesi i dr	Sve	Direktor
4.0	20.06.2017.	Izmenjena struktura, usaglašen sa zahtevima SRPS ISO 9001:2015	Sve	Direktor
4.1	05.09.2018.	Uneseni podaci u vezi Halal-a, dopuna znanje organizacije		Direktor
4.2	23.11.2020	Članovi najvišeg rukovodstva, ukinut Halal, Politika kvaliteta, 7.1.4, 7.1.5, 7.4, 7.5, 8.5.1	3,10, 11, 15, 19, 20, 22, 26	Direktor

12. LISTA KORISNIKA POSLOVNIKA

Kopija	Korisnik
Štampana original	Predstavnik Rukovodstva za kvalitet
Elektronske	Zaposleni na službenim računarima preko interne računarske mreže

13. PRILOZI:

1. Pregled usluga SB „MERKUR“
2. Prikaz strukture procesa
3. Matrica procesa
4. Organizaciona šema SB „MERKUR“
5. Kontekst organizacije - eksterna i interna pitanja

POSLOVNIK O KVALITETU I BEZBEDNOSTI PROIZVODA I USLUGA

Oznaka:	Q.1.001
Verzija:	4.2
Datum:	08.12.2020.
Strana:	34 / 34

Izradio			Odobrio		
Datum:	Ime i prezime:	Potpis:	Datum:	Ime i prezime:	Potpis:
23.11.2020.	Dragana Radojičić, Predstavnik rukovodstva za kvalitet		24.11.2020.	dr sci med Dejan Stanojević, direktor	