

# ECOM

Izdaja št: 3

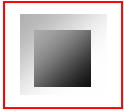
Velja od: 5. 5. 2009  
Datum izpisa: 5. 5. 2009

	<b>PRIPRAVIL:</b>	<b>PREGLEDAL:</b>	<b>ODOBRIL:</b>
<b>Datum:</b>			
<b>Ime in priimek:</b>			
<b>Podpis:</b>			



## KAZALO

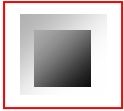
<b>0. UVOD</b> .....	6
0.1. Spremna beseda direktorja .....	6
0.2. Poslanstvo in vizija .....	6
0.3. Predstavitev podjetja .....	6
0.4. Koncept poslovanja .....	7
<b>1. PREDMET STANDARDA</b> .....	7
1.1. Splošno .....	7
1.2. Oblika in način izdelave Poslovnika sistemov vodenja .....	7
1.3. Označevanje Poslovnika sistemov vodenja .....	8
1.4. Obvladovanje sprememb in dopolnitev .....	8
1.5. Predmet sistema vodenja kakovosti in dovoljene opustitve .....	8
<b>2. ZVEZA Z DRUGIMI STANDARDI</b> .....	8
<b>3. IZRAZI IN DEFINICIJE</b> .....	8
<b>4. SISTEM VODENJA KAKOVOSTI</b> .....	9
4.1 Splošno .....	9
4.1.1. Določitev osnovnih in podpornih procesov .....	9
4.1.2. Cilji ravnanja z okoljem .....	11
4.1.3. Opis lokacije – definicija obsega SRO .....	11
4.2. Zahteve glede dokumentacije .....	12
4.2.1. Splošno .....	12
4.2.2 Poslovník sistemov vodenja (PSV) .....	13
4.2.3 Obvladovanje dokumentov .....	13
4.2.4 Obvladovanje zapisov .....	15
<b>5. ODGOVORNOST VODSTVA</b> .....	15
5.1 Zavezanost vodstva .....	15
5.2. Osredotočenost na kupce .....	15
5.3 Politika kakovosti in ravnanja z okoljem .....	16
5.4 Planiranje kakovosti .....	17
5.4.1 Cilji kakovosti in ravnanja z okoljem .....	17
5.4.2 Planiranje SVK in SRO .....	17
5.5 Odgovornosti, pooblastila in komuniciranje .....	17
5.5.1 Odgovornosti in pooblastila .....	17
5.5.2 Predstavnik vodstva .....	20
5.5.3 Notranje komuniciranje .....	20
5.6 Vodstveni pregled .....	20
5.6.1 Splošno .....	20
5.6.2 Vhodni podatki za pregled .....	20
5.6.3 Rezultati pregleda .....	21
<b>6. VODENJE VIROV</b> .....	21
6.1 Priskrba virov .....	21
6.2 Človeški viri .....	21
6.2.1 Določitev osebja .....	21
6.2.2 Kompetentnost, zavedanje in usposabljanje .....	22
6.3 Infrastruktura .....	25
6.4 Delovno okolje .....	25
<b>7. REALIZACIJA PROIZVODA</b> .....	25
7.1 Planiranje realizacije proizvoda .....	25



7.2	Procesi, povezani s kupci .....	26
7.2.1	Določitev zahtev v zvezi s proizvodom .....	26
7.2.2	Pregled zahtev v zvezi s proizvodom .....	26
7.2.3	Komuniciranje s kupci .....	26
7.2.4	Komuniciranje z zainteresirano javnostjo .....	27
7.3	Snovanje in razvoj .....	27
7.3.1	Planiranje snovanja in razvoja .....	27
7.3.2	Vhodi za snovanje in razvoj .....	27
7.3.3	Rezultati snovanja in razvoja .....	27
7.3.4	Pregled snovanja in razvoja .....	27
7.3.5	Overjanje snovanja in razvoja .....	28
7.3.6	Validacija snovanja in razvoja .....	28
7.3.7	Obvladovanje sprememb snovanja in razvoja .....	28
7.4	Nabava .....	28
7.4.1	Proces nabave .....	28
7.4.2	Informacije za nabavo .....	28
7.4.3	Overjanje nabavljenih proizvodov .....	29
7.5	Proizvodnja .....	29
7.5.1	Obvladovanje proizvodnje .....	29
7.5.2	Validacija procesov za proizvodnjo .....	29
7.5.3	Identifikacija in sledljivost .....	29
7.5.4	Lastnina kupcev .....	30
7.5.5	Ohranitev proizvoda .....	30
7.6	Obvladovanje nadzorne in merilne opreme .....	30
8.	<b>MERJENJE, ANALIZE IN IZBOLJŠAVE</b> .....	<b>30</b>
8.1	Splošno .....	30
8.2	Nadzorovanje in merjenje .....	30
8.2.1	Zadovoljstvo kupcev .....	30
8.2.2	Notranja presoja .....	31
8.2.3	Nadzorovanje in merjenje procesov .....	32
8.2.4	Nadzorovanje in merjenje proizvodov .....	32
8.3	Obvladovanje neskladnih proizvodov .....	32
8.4	Analiza podatkov .....	33
8.5	Izboljšave .....	33
8.5.1	Nenehno izboljševanje .....	33
8.5.2	Korektivni ukrepi .....	33
8.5.3	Preventivni ukrepi .....	34







## 0. UVOD

### 0.1. Spremna beseda direktorja

Vsem poznan »trojček« iz poslovnega sveta, kvaliteta-rok-cena, ni le obrabljena fraza temveč je nuja, če hočemo ostati na trgu, kjer naša konkurenca ne počiva. Nobene od omenjenih zahtev ni moč izpolniti, v kolikor niso urejeni procesi znotraj firme, ki to zagotavljajo. Posebej pomembno je to v našem podjetju, kjer se s kupci srečujemo na individualnih projektih in je vloga posameznih služb izrednega pomena.

ISO standardi kakovosti nas v tej smeri peljejo, nam zagotavljajo pomoč pri vsakodnevnem opravlilu, istočasno nas opozarjajo na morebitne pomanjkljivosti in odpravo le-teh.

### 0.2. Poslanstvo in vizija

#### POSLANSTVO

Naše poslanstvo je izdelava opreme iz nerjavnih jekel in specializiranih materialov za pridobljene kupce, pri čemer sta bistvenega pomena zadovoljstvo kupca in zadovoljstvo zaposlenih v podjetju.

#### VIZIJA

Biti najboljši v segmentu izdelave individualne procesne opreme na podlagi tehnično-tehnoloških zahtev na področju EU, onemogočiti konkurenco z inovativnostjo, kvaliteto ter racionalnostjo in si pridobiti ter vzdrževati sloves zanesljivega dobavitelja.

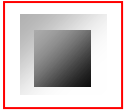
### 0.3. Predstavitev podjetja

ECOM Ruše d.o.o. je proizvodno podjetje z letno zmogljivostjo preko 150.000 proizvodnih ur. Od leta 1991 poslujemo kot zasebno podjetje. Izdelujemo opremo iz nerjavnih jekel in specialnih materialov, ki jo uporabljajo v papirni, farmacevtski, kemični in prehrabni industriji, v čistilnih napravah odpadnih vod itd.

Specializirali smo se za proizvodnjo toplotnih izmenjevalcev, tlačnih in mešalnih posod ter izdelkov izdelanih po individualnih zahtevah in željah naročnika.

Naziv podjetja:	ECOM Ruše d.o.o.
Ulica in številka:	Ob železnici 5
Kraj:	2342 RUŠE
Telefon:	02 662 38 91
Fax:	02 662 07 91
E-mail:	<a href="mailto:ecom@ecom.si">ecom@ecom.si</a>
Spletna stran:	<a href="http://www.ecom.si">www.ecom.si</a>
Direktor:	Krčar Darko
Predstavnik vodstva:	Krčar Darko
Skrbnik SVK:	Gregor Gostenčnik
Skrbnik SRO:	Franc Paulič
Dejavnost:	28.750 Proizvodnja kovinskih izdelkov 28.210 Proizvodnja kovinskih rezervoarjev, cistern, kontejnerjev 29.230 Proizvodnja hladilnih in prezračevalnih naprav, razen za gospodinjstvo

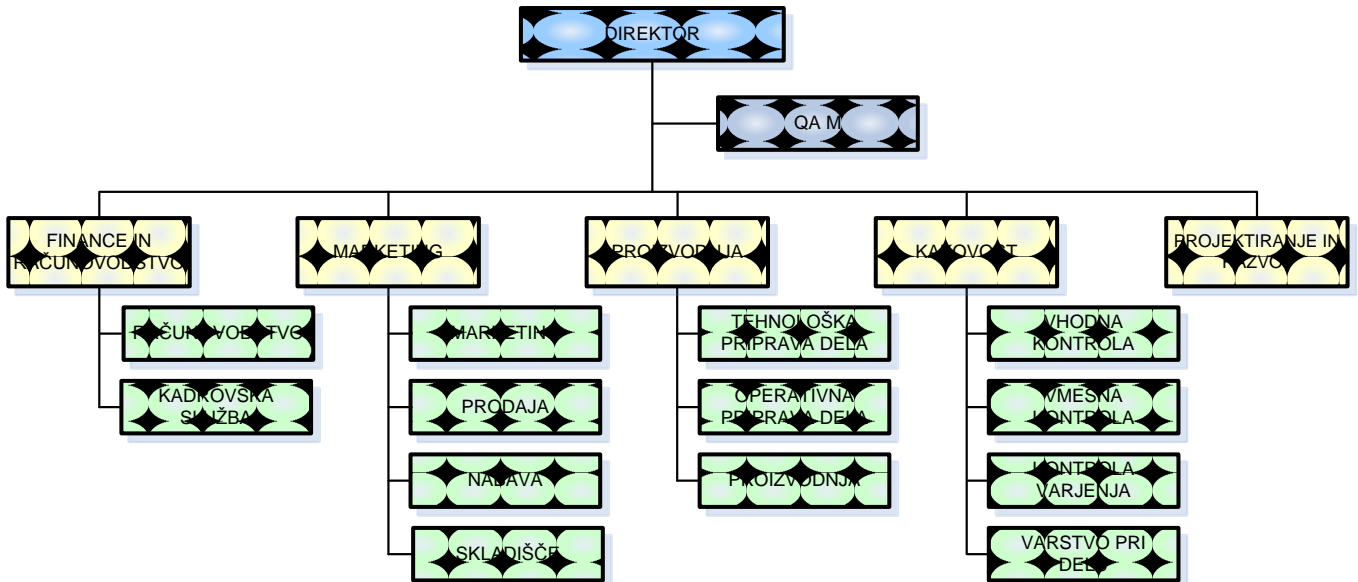
#### Organizacijska shema



Podjetje izvaja svoje dejavnosti v organizacijskih celotah (področjih) po naslednjih načelih:

- izvajanje nalog v zaokroženih strokovnih področjih,
- delitev odgovornosti po načelih hierarhije,
- zagotavljanje potrebne koordinacije za usklajeno delovanje dejavnosti podjetja.

Na sliki 1 je predstavljena organizacijska shema podjetja.



Slika 1: Organizacijska shema podjetja

## 0.4. Koncept poslovanja

S poslovníkom sistemov vodenja (v nadaljevanju PSV) so zapisani elementi dela sistemov vodenja kakovosti (v nadaljevanju SVK), po zahtevah standarda SIST EN ISO 9001:2008 in sistemov ravnanja z okoljem (v nadaljevanju SRO), po zahtevah standarda SIST EN ISO 14001:2004, v podjetju ECOM Ruše. Namenjen je vodstvu podjetja, zaposlenim, kupcem, zainteresirani javnosti in kot predstavitev sistemov vodenja pooblaščenim institucijam.

## 1. PREDMET STANDARDA

### 1.1. Splošno

Namen PSV podjetja je objava politike kakovosti in ravnanja z okoljem ter dolgoročnih ciljev vodenja, prikaz ključnih elementov SVK in SRO ter identifikacija procesov in njihovih medsebojnih povezav.

PSV uporabljamo pri predstavljanju politike kakovosti in ravnanja z okoljem in postopkov SVK in SRO med posameznimi funkcijami podjetja, pa tudi za komuniciranje z dobaviteljem, kupci in zainteresirano javnostjo ter za presojanje sistemov vodenja s strani druge in tretje stranke.

PSV in podporni dokumenti so izdelani skladno z zahtevami standardov, ter definirajo vse postopke do te mere, da omogočajo vsem zaposlenim nedvoumno in pravilno izvajanje vseh postopkov in dejavnosti na svojem področju in s tem zagotavljajo obvladovanje SVK in SRO.

### 1.2. Oblika in način izdelave Poslovnika sistemov vodenja

Poglavja PSV temeljijo na vsebini mednarodnega standarda SIST EN ISO 9001:2008 in SIST EN ISO 14001:2004. Posamezni elementi vsebujejo še navedbe referenčnih dokumentov, kjer so podrobno opisani postopki izvajanja.



Predstavnik vodstva za kakovost in ravnanje z okoljem je odgovoren za sprotno dopolnjevanje PSV in izdajo novih verzij. Imamo eno obvladovano kopijo in eno neobvladovano kopijo v papirni izdaji in original v elektronski obliki na mreži <\\ecomsv\iso>.

## 1.3. Označevanje Poslovnika sistemov vodenja

PSV je razpoznaven z logotipom podjetja, identifikacijsko številko in naslovom poglavja, ter številko izdaje in datumom veljavnosti. Vse strani so oštevilčene, dodana pa je tudi opomba o veljavnosti verzije.

## 1.4. Obvladovanje sprememb in dopolnitev

Spremembe in dopolnitve PSV se praviloma izvajajo enkrat letno oziroma po potrebi.

Predlogi in spremembe se zbirajo pri direktorju podjetja, kateri jih analizira in usklajuje s predlagatelji. Po potrditvi in odobritvi sprememb se opremi dokumente z novo izdajo in datumom veljavnosti, poskrbi za zamenjavo vseh papirnatih in elektronskih izdaj, ter o tem pisno obvesti udeležence v poslovnem procesu.

## 1.5. Predmet sistema vodenja kakovosti in dovoljene opustitve

Predmet sistema vodenja kakovosti je prodaja, razvoj, projektiranje in proizvodnja procesne opreme in jeklenih konstrukcij.

Podjetje zaradi narave dela ni opustilo nobene točke standarda SIST EN ISO 9001:2008:

## 2. ZVEZA Z DRUGIMI STANDARDI

### Zakonodaja

Zakon o gospodarskih družbah (Ur.l.RS št. 42/2006)

Zakon o varstvu pred požarom (Ur.l.RS št. 3/2007)

Zakon o varstvu okolja (Ur.l.RS št. 39/2006)

### Standardi

SIST EN ISO 9001:2008

Sistem vodenja kakovosti – Zahteve

SIST EN ISO 9000:2005

Osnove in slovar

SIST EN ISO 14001:2004

Sistem ravnanja z okoljem – Zahteve z navodili za uporabo

Za pregled in spremljanje novosti na področju zakonodaje in lokalnih predpisov se v podjetju uporablja spletne strani državnih in lokalnih organov. Podjetje ima vzpostavljene in vzdrževane postopke za prepoznavanje in dostop do tistih zakonskih in drugih zahtev, na katere je pristalo in tiste, ki se tudi neposredno nanašajo na okoljske vidike njegovih dejavnosti oziroma storitev. Obstaja seznam organizacijskih predpisov, navodil za delo in programov ravnanja z okoljem.

V **Prilogi 1** je prikazana matrika povezanosti standardov SIST EN ISO 9001:2008 in SIST EN ISO 14001:2004, in sicer samo skupne – stične točke obeh standardov.

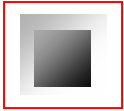
## 3. IZRAZI IN DEFINICIJE

V dokumentih sistemov vodenja praviloma uporabljamo terminologijo, ki jo določa standard SIST EN ISO 9000:2008 Sistemi vodenja kakovosti – Osnove in slovar. Strokovni pojmi in definicije, ki se uporabljajo v dokumentih, so definirani v strokovni terminologiji in mednarodno usklajeni.

V tem poslovniku sistemov vodenja in drugih dokumentih sistemov vodenja je izraz "organizacija" predviden v ISO 9001:2008 nadomeščen z izrazom "podjetje". Izraz "material" se uporablja za proizvode, ki jih podjetje prejme ali zahteva od dobavitelja, izraz "odjemalec" je nadomeščen z izrazom "kupec", izraz "proizvod" pa se uporablja za tiste, ki jih je kupec dostavil, ali so namenjeni kupcu.

Poleg izrazov in definicij, ki jih predpisuje SVK in SRO, uporabljamo v dokumentih tudi naslednje kratice:





Kratica	Definicija
DIR	Direktor podjetja
PV	Predstavnik vodstva
SSVK	Skrbnik sistemov vodenja kakovosti
SSRO	Skrbnik sistemov ravnanja z okoljem
VPR	Vodja proizvodnje
VKO	Vodja kontrole
VNAB	Vodja nabave
VTEH	Vodja tehnologije
VSKL	Vodja skladišča
LANS	Lanser
SKUP	Skupinovodja
VZD	Vzdrževalec
PDE	Proizvodni delavec
PSV	Poslovník sistemov vodenja
OP	Predpis
NA	Navodilo
OBR	Obrazec
SVK	Sistem vodenja kakovosti
SRO	Sistem ravnanja z okoljem
DN	Delovni nalog

## 4. SISTEM VODENJA KAKOVOSTI

### 4.1 Splošno

Podjetje ima vzpostavljene, dokumentirane, izvajane, vzdrževane in nenehno izboljševanje sisteme vodenja v skladu z zahtevami nadrejenih, kupčevih zahtev, zakonodaje RS ter standardov SIST EN ISO 9001:2008 in SIST EN ISO 14001:2004. Pri izvajanju SVK in SRO so identificirani procesi, in sicer:

- določeno zaporedje in medsebojni vplivi teh procesov;
- določena merila in metode, potrebne za zagotovitev učinkovitega delovanja in obvladovanja teh procesov;
- zagotovljeno, da so na voljo informacije potrebne za podporo delovanja in nadziranja teh procesov;
- merjenje, nadzorovanje in analiziranje procesov ter izvajanje ukrepov, potrebnih za doseganje planiranih rezultatov in nenehnega izboljševanja.

#### 4.1.1. Določitev osnovnih in podpornih procesov

Določitev osnovnih (glavnih) in podpornih procesov, njihovo zaporedje ter njihovi skrbniki so prikazani v tabeli 1. Podporni procesi so procesi, ki sestavljajo glavne procese ali so od njih odvisni ali pa jih podrobneje opisujejo.

Vodstvo podjetja v procesu vodenja poslovanja, ki je identificiran kot najvišji proces, preko vodenja medsebojnih procesov ter usklajevanja z zunanjimi stranmi, zagotavlja usklajeno delovanje ter zagotavljanje virov in infrastrukture za vse procese. Prodaja in marketing skrbi za komuniciranje s strankami in pridobivanje naročil. V procesu razvoja in tehnologije vodja tehnologije (v nadaljevanju VTEH) skupaj s tehnologi skrbi za razvoj novih proizvodov, pripravo tehnologije ter izdelavo dokumentacije za proizvodnjo. Vodja proizvodnje (v nadaljevanju VPR) v procesu proizvodnje skrbi za nemoten potek dela v proizvodnji.

Podporni procesi skrbijo za nemoteno delovanje glavnih procesov, in sicer v procesu nabave, Vodja nabave (v nadaljevanju VNAB) skrbi za nabavo materiala in sodelovanje z dobavitelji, v procesu kontrole vodja kontrole (v nadaljevanju VKO) zagotavlja vhodno, medfazno in končno kontrolo proizvodov, v procesu skladišča pa vodja skladiščne službe (v nadaljevanju VSKL) skrbi za prejem, skladiščenje in izdajo materiala.



Podroben pregled medsebojnih vplivov med procesi z navedbo ključnih aktivnosti, meril uspešnosti, mesta in periode spremljanja ter navedbo vsebine vhoda in izhoda iz procesa, je podrobno predstavljeno v datoteki [Identifikacija procesov.xls](#).

**Tabela 1:** Glavni in podporni procesi ter njihovi skrbniki

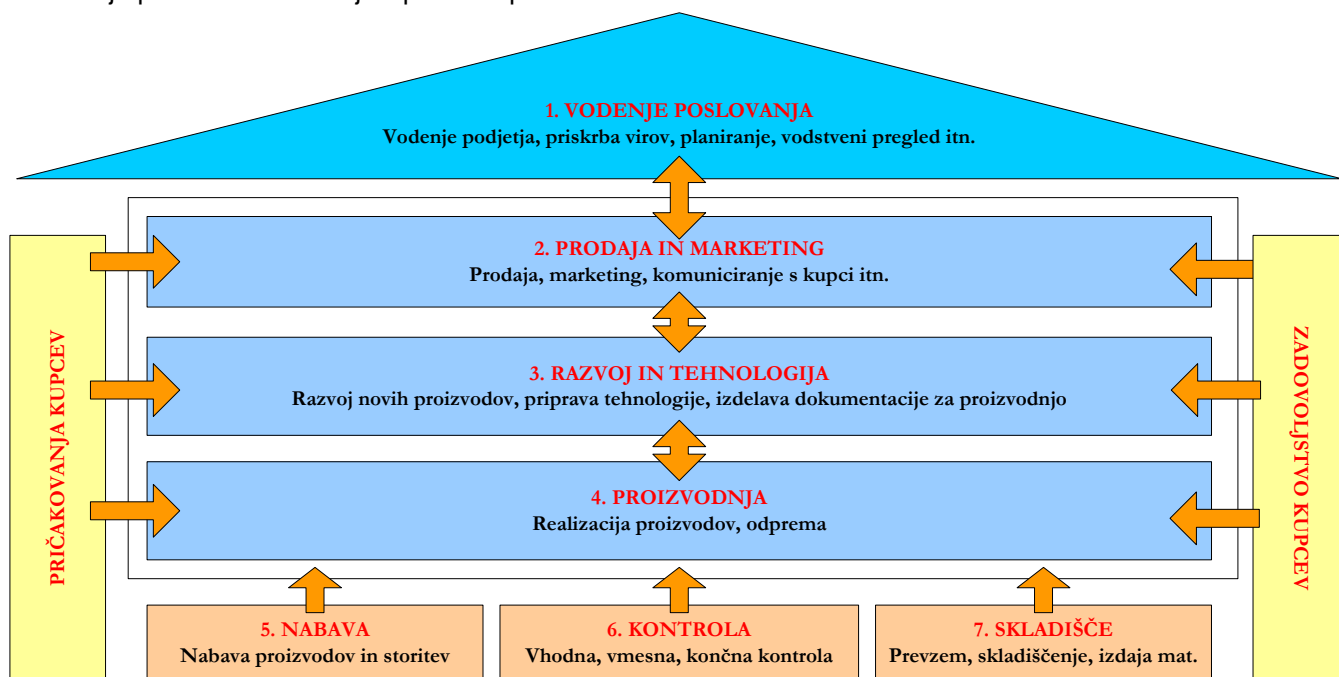
	Skrbniki procesov					
	Direktor	Vodja nabave	Vodja proizvodnje	Vodja skladiščne službe	Vodja kontrole	Vodja tehnologije
<b>Vodstveni proces</b>	▲	▲	▲	▲	▲	▲
1: Vodenje poslovanja	⑤	③	③	③	③	③
<b>Glavni procesi realizacije</b>	▲	▲	▲	▲	▲	▲
2: Prodaja in marketing	⑤	③			③	③
3: Razvoj in tehnologija	③	③	③	③	⑤	⑤
4: Proizvodnja	①	①	⑤	③	⑤	③
<b>Podporni procesi</b>	▲	▲	▲	▲	▲	▲
5: Nabava	③	⑤	①	③	③	③
6: Kontrola	③	①	③	③	⑤	③
7: Skladišče	①	③	③	⑤	③	①

Legenda:

- ⑤ - skrbnik procesa
- ⑤ - močna korelacija
- ③ - srednja korelacija
- ① - šibka korelacija
- Prazno – ni korelacije



Na sliki 2 je prikazan medsebojni vpliv med procesi.



Legenda:

- proces vodenja
- glavni proces realizacije
- podporni proces

Slika 2: Medsebojni vpliv med procesi

#### 4.1.2. Cilji ravnanja z okoljem

##### SE DOPOLNI KASNEJE!

Cilji ravnanja z okoljem:

- zmanjševanje porabe naravnih virov, snovi in energije;
- preprečevanje nevarnosti ter zmanjševanje obremenitve okolja z zagotavljanjem neoporečne odpadne vode;
- razvoj in uporaba vseh najboljših razpoložljivih tehnik, ki zmanjšujejo obremenitev okolja.

#### 4.1.3. Opis lokacije – definicija obsega SRO

Opis objekta

**DOPOLNITI !!**

Lokacija

**DOPOLNITI !!**

Glavni vhodni materiali

**DOPOLNITI !!**

Postopki in storitve

**DOPOLNITI !!**

Skladiščenje

**DOPOLNITI !!**

Okolica

**DOPOLNITI !!**



Transport in distribucija

**DOPOLNITI !!**

**Referenčni dokumenti:** *Skica proizvodno poslovnega objekta z ekološkimi otoki*

## 4.2. Zahteve glede dokumentacije

### 4.2.1. Splošno

Dokumentacija SVK in SRO vključuje:

- dokumentirano izjavo o politiki SVK in SRO, ki je del PSV in dokumentirane cilje SVK in SRO,
- poslovnik sistemov vodenja (PSV),
- dokumentirane postopke, ki jih zahtevata mednarodna standarda SIST EN ISO 9001:2008 in SIST EN ISO 14001:2004,
- dokumente, ki jih podjetje potrebuje, da bi zagotovilo učinkovito planiranje, delovanje in obvladovanje njenih procesov,
- zapise, ki jih zahtevata mednarodna standarda in služijo kot dokazilo skladnosti.

Dokumentacija SVK in SRO je zgrajena tri-nivojsko (slika 3) in obsega:

### Poslovnik sistemov vodenja

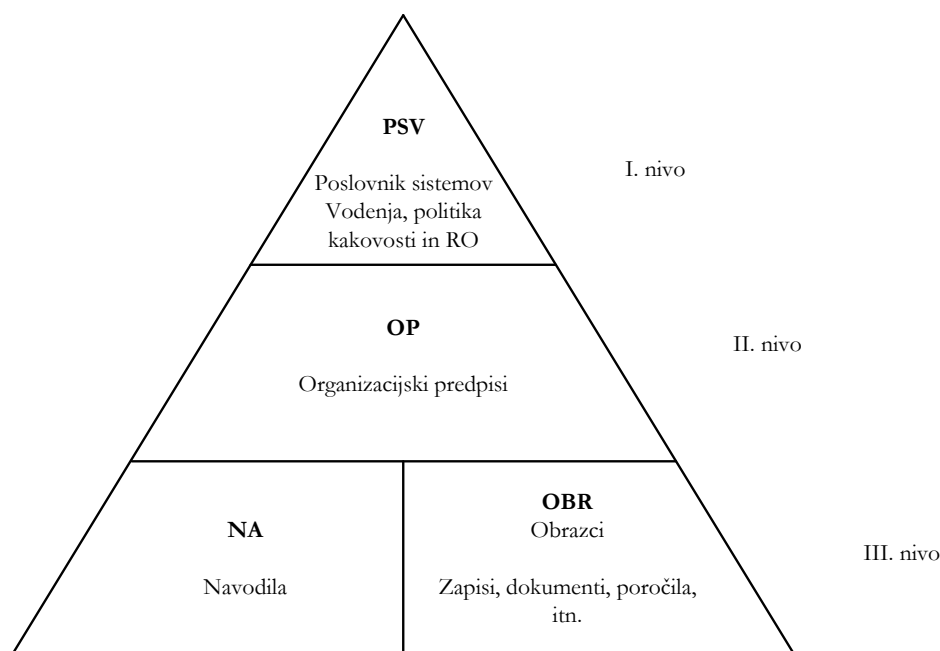
Poslovnik sistemov vodenja je dokument prvega nivoja SVK in SRO, ki velja za celotno podjetje. Deli se na poglavja, v katerih so zajete vse zahteve uporabljenih standardov. PSV dopolnjujejo nižje nivojski organizacijski predpisi, ki so imenovani v zadnji točki posameznega poglavja PSV, delovna navodila in obrazci.

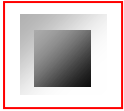
### Predpisi

Organizacijski predpisi so dokumenti drugega nivoja, v katerih je natančneje opredeljena vsebina posameznih poglavij PSV oziroma natančnejši opis neke aktivnosti ali postopka dela.

### Navodila

Navodila za delo se uporabljajo za določanje priprave, načina izvedbe, dokumentiranosti in odgovornosti na nivoju izvajalca aktivnosti. V NA je zajeto strokovno znanje in izkušnje strokovnjakov in se uporablja na posameznih delovnih mestih.





## Slika 3: Dokumentacija SVK in SRO

### 4.2.2 Poslovník sistemov vodenja (PSV)

PSV vsebuje politiko in dolgoročne cilje vodenja ter postopke za vodenje procesov. Predstavlja organizacijsko sestavo podjetja, odgovornosti, pooblastila ter sklicevanja na predpise in dokumente zunanega izvora. Predmet sistemov vodenja, ki je tudi predmet certificiranja je naveden v točki 1.5 tega dokumenta.

### 4.2.3 Obvladovanje dokumentov

Dokumenti, ki opredeljujejo SVK in SRO so obvladovani, zato tega posebej na dokumentih ne označujemo.

Dokumente delimo po izvoru na:

- notranje (poslovník sistemov vodenja, predpise, navodila itn.)
- zunanje (standardi, pravni in uradni predpisi, dokumentacija kupcev in dobaviteljev itn.)

Predlog za izdelavo dokumenta lahko poda posamezni delavec, ki smatra, da je tak dokument potreben, oziroma je bil zadolžen, da tak dokument izdela. PV pregleda dokument, če ni v nasprotju s PSV ali drugimi veljavnimi dokumenti SVK in SRO ter predlog potrdi ali zavrne. Dokument stopi v veljavo po potrditvi in podpisu avtorja, PV oziroma DIR ter SSV.

Dokumenti SVK in SRO so pisani na odobrenih obrazcih in morajo vsebovati:

- oznako vrste dokumenta (PSV, OP, NA);
- naslov dokumenta;
- oznako dokumenta (xx.yy, kjer pomeni xx število poglavja v PSV, na katerega se dokument nanaša, yy pa zaporedno številko dokumenta istega poglavja);
- datum izdaje in številko izdaje;
- označbo strani (AA/NN, kjer AA pomeni zaporedno številko strani, NN pa skupno število strani).

Poleg tega imajo dokumenti v »nogi« naveden z rdečim tiskom:

»Ta dokument je interni dokument podjetja ECOM Ruše d.o.o., katerega trenutno veljavna verzija je dosegljiva na mreži, na naslovu [\ecomsv\iso](#). Uporabnik je odgovoren, da preveri skladnost kopije z zadnjo veljavno različico.«

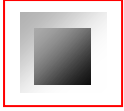
Obrazce se v podjetju ECOM Ruše označuje z obr. ECOM/XYX, kjer pomeni:

- obr. obrazec,
- ECOM kratica naziva podjetja,
- X številka poglavja PSV,
- YY zaporedna številka obrazca v določenem poglavju.

Obvladovane kopije dokumentov ali obrazcev SVK in SRO se hranijo pri SSVK oz. SSRO. Izdaja oz. zamenjava starega dokumenta ali obrazca se izvede ob zamenjavi neveljavnega dokumenta ali obrazca, za kar je odgovoren SSV, ki zamenja tudi obvladovane kopije dokumentov in obrazcev.

Neveljavne dokumente in obrazce SSV odstrani in uniči, z namenom preprečiti napačno uporabo. Spremembe dokumentov ali obrazcev SVK in SRO je možno izvesti s strani skrbnikov procesov in/ali PV. Vsako spremembo procesa, navodila, dokumenta ali obrazca mora PV, v sodelovanju s SSV, označiti z novim indeksom in/ali datumom.

Evidenca dokumentacije vključno z obrazci, z navedbo naziva dokumenta, odgovorne osebe ter oznake dokumenta je navedeno v tabeli [Evidenca dokumentacije.xls](#).



Matrika odgovornosti za pregled in odobritev dokumentov je prikazana v naslednji tabeli (tabela 2).



Tabela 2: Matrika odgovornosti

Nivo dok.	Naziv dokumenta	Izdela:	Pregleda:	Odobri:
I.	Poglavja poslovnika sistemov vodenja – PSV	SSV	DIR	DIR
II.	Predpisi – OP	skrbnik procesa	SSV	DIR
III.	Navodila – NA	skrbnik procesa	SSV	DIR
III.	Obrazci – obr.	skrbnik procesa	SSV	DIR
III.	Zapisi in drugi dokumenti	V skladu z dokumentom, ki opredeljuje zapis		

Zunanje dokumente v podjetju prejme ADM (računi, standardi, pravni in uradni predpisi itn.), ki jih označi z datumom prejema, zavede v knjigo prejete pošte v informacijskem sistemu Scala ter posreduje do prejemnika. Zunanje dokumente ADM lahko prejme v pisni (preko pošte ali fax-a) ali elektronski obliki (elektronska pošta). Vsi dokumenti se shranjujejo pri skrbnikih procesov, kar je podrobno opredeljeno v OP za posamezni proces.

#### 4.2.4 Obvladovanje zapisov

Zapisi dokazujejo učinkovitost delovanja SVK in SRO ter so osnova za določitev korektivnih ukrepov. Zapisi nastajajo v obliki poročil, računalniških zapisov, vprašalnikov itn. Zapisi so lahko v papirnati ali elektronski obliki. Identificiramo jih z oznako, zaporedno št. in datumom ali naslovom in datumom. Zapisi so pregledani, berljivi in hranjeni tako, da se ne poškodujejo in so dostopni vsem, ki jih potrebujejo v procesih podjetja. Dovoljenje za vpogled v zapise za zunanje uporabnike (pogodbeni, pravni in upravni predpisi) odobrava PV, v sodelovanju s SSV.

Zapise se ne sme pisati z navadnim svinčnikom, ki omogoča brisanje, temveč le s kemičnim svinčnikom ali nalivnim peresom.

Čas hranjenja zapisov, ki so izdelani na osnovi obrazcev, je opredeljen v tabeli [Evidenca zapisov.xls](#), vse ostale zapise (poročila, računalniške izpise, vprašalnike, zapisnike itn.) se hrani najmanj eno leto od izdaje oz. kot navedeno v tabeli [Evidenca zapisov.xls](#). Za shranjevanje zapisov so odgovorni skrbniki procesov, ki jih tudi prejmejo v potrditev. Zapise se po poteku časa hranjenja lahko odstrani, za kar je odgovoren SSV.

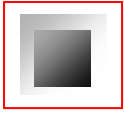
## 5. ODGOVORNOST VODSTVA

### 5.1 Zavezanost vodstva

Najvišje vodstvo vzpostavlja in vzdržuje visoko stopnjo zavezanosti razvoju in izvajanju SVK ter nenehnemu izboljševanju njegove uspešnosti, pri vseh zaposlenih v podjetju s tem, da le-te stalno obvešča, kako pomembno je izpolniti zahteve kupcev, zakonodaje, pravnih zahtev in zainteresirane javnosti. Vodstvo je oblikovalo politiko kakovosti in ravnanja z okoljem ter cilje in z njimi seznanilo zaposlene.

Vodstvo opravlja pregled SVK in SRO (vodstveni pregled) ter zagotavlja potrebne vire.

### 5.2. Osredotočenost na kupce



Najvišje vodstvo zagotavlja, da so potrebe in pričakovanja kupcev opredeljena, preoblikovana v zahteve in izpolnjene z namenom, da je doseženo zadovoljstvo kupcev in zaposlenih. Zadovoljstvo kupcev nameravamo doseči s predvidevanjem in preseganjem njihovih potreb in pričakovanj. Za ugotavljanje zadovoljstva kupcev zbiramo informacije in na osnovi ugotovitev ustrezno ukrepamo.

### **5.3 Politika kakovosti in ravnanja z okoljem**

Naš osnovni cilj je vzdrževanje in razvijanje vodilnega položaja na trgu, na področju izdelave procesne opreme iz nerjavnih jekel in specializiranih materialov.

Uresničevanje zahtev in pričakovanj kupcev je naša naloga, njihovo zadovoljstvo pa naše merilo uspešnosti na poti k osnovnemu cilju.

Podjetje sledi zahtevam standardov ISO 9001:2008 in ISO 14001:2004. Vsi procesi so prepoznani za njih pa so določeni skrbniki, ki skrbijo za nemoteno poslovanje.

Vsi zaposleni si prizadevamo, da s svojim delom zagotavljamo, da so proizvodi skladni z zahtevami kupca in v skladu z zakonskimi predpisi ter internimi zahtevami podjetja. Prizadevamo si za stalno izboljševanje kakovosti in ravnanja z okoljem, s čimer skušamo zadovoljiti pričakovanja kupcev, obenem pa stremimo k preprečevanju onesnaževanja.

Vse zaposlene izobražujemo, obveščamo in motiviramo, da se na svojih delovnih mestih zavedajo odgovornosti za kakovost ter odgovornosti do okolja.

Zaposleni odgovarjajo za svoje delo, vodstvo pa za razpoložljivost potrebnih virov in vzpostavitev pogojev za izvajanje dela.

Sodelujemo z dobavitelji, ki so sposobni zagotavljati zahtevano kakovost materiala in so obenem prijazni okolju ter z njimi gradimo partnerski odnos.

Kakovost načrtujemo, izvajamo in preverjamo ter jo tako zagotavljamo na vseh področjih poslovanja z usmerjenostjo k preprečevanju napak.

Na področju ravnanja z okoljem izpolnjujemo vsa zakonske zahteve, prav tako upoštevamo tudi zahteve kupcev in lokalne skupnosti.

Z lastno odgovornostjo in samokontrolo vsakega zaposlenega nenehno izboljšujemo in preprečujemo dejansko in možno obremenitev našega okolja po načelih dobrega gospodarja; zmanjšujemo porabo pitne vode in energentov.

Na osnovi prepoznanih pomembnih okoljskih vidikov imamo izdelane okvirne in izvedbene cilje ter programe ravnanja z okoljem.

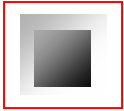
Z izvajanjem notranjih presoj vodstvo stalno spremlja učinkovitost sistemov vodenja kakovosti in ravnanja z okoljem ter s preventivnimi in korektivnimi ukrepi zagotavlja nenehno izboljševanje poslovanja.

Podpiramo odkrit dialog in sodelovanje z vsemi zainteresiranimi javnostmi - naša okoljska politika je javna.

Direktor, ki je tudi predstavnik vodstva, zagotavlja, da se procesi pravilno izvajajo in vzdržujejo s strani vseh zaposlenih, ugotavlja možnosti za izboljšavo ter zagotavlja dvigovanje zavesti o zahtevah kupcev v celotnem podjetju.

Politika kakovosti in ravnanja z okoljem zagotavlja osnove za vodstveni pregled izpolnjevanja zastavljenih ciljev kakovosti in ravnanja z okoljem.





Vsi skupaj, tudi tisti, ki delajo v našem imenu, smo odgovorni za uresničevanje politike kakovosti in ravnanja z okoljem.

Ruše, 31.3.2009

Darko Krčar

Politika kakovosti in ravnanja z okoljem je nadzorovana, nenehno se usklajuje njena primernost. Vodstvo preverja rezultate celovitega upravljanja ter vzpodbuja zaposlene pri uresničevanju kakovosti dela in ravnanja z okoljem. Skrb za stalno izboljševanje SVK in SRO, z nenehnim preverjanjem rezultatov ter preventivnimi in korektivnimi ukrepi, je temeljna naloga vodstva podjetja.

## **5.4 Planiranje kakovosti**

Najvišje vodstvo zagotavlja, da so identificirani in planirani viri, potrebni za doseganje ciljev SVK in SRO. Rezultati planiranja so dokumentirani in vključujejo:

- procese SVK in SRO, ob upoštevanju dovoljenih opustitev;
- potrebne vire;
- nenehno izboljševanje SVK in SRO.

### **5.4.1 Cilji kakovosti in ravnanja z okoljem**

Kakovost poslovanja načrtujemo, izvajamo in preverjamo na vseh področjih dela, s sistemom nenehnih izboljšav pa to nadgrajujemo. Kot glavni cilj smo si postavili izpolnjevanje zahtev standardov SIST EN ISO 9001:2008 in SIST EN ISO 14001:2004.

Direktor določi letni plan, ki vsebuje ključne letne cilje, s katerimi predstavi, kaj želi v tekočem letu uresničiti in opredeli cilje kakovosti in ravnanja z okoljem, ter je skladen s Politiko kakovosti in ravnanja z okoljem, za vse ravni podjetja. Cilji so merljivi in podpirajo politiko kakovosti in ravnanja z okoljem, vključno z zavezo nenehnega izboljševanja.

### **5.4.2 Planiranje SVK in SRO**

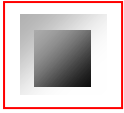
Vodstvo podjetja je odgovorno za vzpostavitev, delovanje in vzdrževanje SVK in SRO, ki se uporablja in deluje vzajemno z vsemi dejavnostmi, ki so neposredno povezane s kakovostjo opravljene storitve. Planiranje SVK in SRO vsebuje vse faze, od začetnega zaznavanja do končne zadovoljitve zahtev in pričakovanj kupcev ter zainteresirane javnosti.

## **5.5 Odgovornosti, pooblastila in komuniciranje**

### **5.5.1 Odgovornosti in pooblastila**

Odgovornosti in pooblastila so določene z nalogami za delo, ki jih določuje kolektivna pogodba. Ravni odločanja in medsebojne povezave so določene z organizacijsko shemo podjetja (slika 1) in tabelo povezanosti procesov ([Identifikacija procesov.xls](#)).

Vse odgovornosti in pooblastila, ki so navedene v PSV se nanašajo na naloge povezane s SVK in SRO.



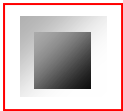
**Delovno mesto** je definirano z:

- nalogo,
- odgovornostjo,
- pooblastilom.

Z določitvijo naloge sta avtomatično preneseni tudi odgovornost in pooblastilo za to nalogo. Da je naloge na delovnem mestu sploh mogoče izpolnjevati, so vključene tudi ustrezne kompetence.

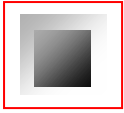
**Naloge in iz njih izhajajoče odgovornosti in pooblastila za SVK in SRO:**

Odgovorna oseba	Odgovornosti in pooblastila
Direktor (predstavnik vodstva)	Vodenje podjetja s polnimi pooblastili ter vodenje sistemov vodenja kakovosti in ravnanja z okoljem
Skrbnik sistemov vodenja kakovosti (SSVK)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pomoč pri uvajanju in vzdrževanju SVK,</li><li>- Pomoč pri spremljanju razvojnih usmeritev ter zakonodaje in predpisov na področju kakovosti,</li><li>- Pomoč pri organiziranju notranjih presoj ter poročanju o kakovosti,</li><li>- Pomoč pri komuniciranju z javnostjo (certifikacijske hiše – izvedba zunanjih presoj),</li><li>- Pomoč pri nadzoru in preverjanju planiranih aktivnosti, zagotavljanju in vzdrževanju SVK, itn.</li></ul>
Skrbnik sistemov ravnanja z okoljem (SSRO)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pomoč pri uvajanju in vzdrževanju SRO,</li><li>- Pomoč pri spremljanju razvojnih usmeritev ter zakonodaje in predpisov na področju ravnanja z okoljem,</li><li>- Pomoč pri organiziranju notranjih presoj ter poročanju o ravnanju z okoljem,</li><li>- Pomoč pri komuniciranju z javnostjo (certifikacijske hiše – izvedba zunanjih presoj),</li><li>- Pomoč pri nadzoru in preverjanju planiranih aktivnosti, zagotavljanju in vzdrževanju SRO, itn.</li></ul>
Vodja nabave	<ul style="list-style-type: none"><li>- Zbiranje informacij o zahtevah, zalogah in naročilih, določanje količine in kakovosti blaga za nakup, dostavnih rokov in stroškov</li><li>- Načrtovanje, usmerjanje in usklajevanje nabavnih, skladiščnih in distribucijskih dejavnosti družbe,</li><li>- priprava pogodb z dobavitelji, dogovarjanje z dobavitelji o cenah, kakovosti ter o drugih pogojih in določilih v pogodbah o dobavi,</li><li>- Načrtovanje in vpeljevanje sistemov za kontrolo inventarja oziroma zalog,</li><li>- Nadzor izbire, usposabljanja zaposlenih oseb in njihove delovne učinkovitosti</li><li>- usmerjanje nabavnih in skladiščnih dejavnosti,</li><li>- ocenjevanje dobaviteljev,</li><li>- vzdrževanje dobrih poslovnih odnosov z dobavitelji in kupci,</li><li>- skrbi za pravočasno zagotavljanje planiranih količin in v planiranih rokih,</li><li>- reševanje vhodnih reklamacij</li><li>- nadziranje stroškov,</li><li>- določanje in usmerjanje operativnih in administrativnih postopkov</li><li>- nadzor izbire, usposabljanja zaposlenih oseb in njihove delovne učinkovitosti</li><li>- koordinacija in zastopanje pri poslovanju z drugimi enotami družbe in z zunanjimi partnerji,</li><li>- Nadzor nad sredstvi za varnost pri delu in nadzorovanje postopkov v zvezi s tem</li></ul>



Vodja proizvodnje	<ul style="list-style-type: none"><li>- Nadzor drugih delavcev .</li><li>- oblikovanje proizvodnih ciljev,</li><li>- oblikovanje strategije razvoja proizvodnje,</li><li>- planiranje kapacitet,</li><li>- načrtovanje, organizacija in krmiljenje proizvodnje,</li><li>- načrtovanje investicij in vzdrževanja,</li><li>- sodeluje pri planiranju kadrov,</li><li>- razporeja delo vodjem oddelkov,</li><li>- skrbi za spoštovanje predpisov varstva pri delu,</li><li>- ustvarja pogoje za inventivnost,</li><li>- skrbi za zagotavljanje učinkovite uporabe človeških in materialnih virov ter za izpolnjevanje proizvodnih kontingentov</li><li>- skrbi za izdelavo tedenskih, mesečnih, četrletnih in letnih planov proizvodnje,</li><li>- sodeluje z delovodji v planiranju nabave surovin in naročanja surovin,</li><li>- kontrolira stroške,</li><li>- sodeluje z vodjo nabave</li><li>- sodeluje s sektorjem kontrole, razvoja in vzdrževanja, zaradi nenehnega zagotavljanja tehnološke kvalitete proizvodov in nemotenega delovanja,</li><li>- izvaja naloge kontrole, razvoja in vzdrževanja, zaradi nenehnega zagotavljanja tehnološke kvalitete proizvodov in nemotenega delovanja strojev in tehnološke opreme,</li><li>- obvešča upravo in delavce proizvodnje o doseganju planov oz. proizvodnih fizičnih kazalcev,</li><li>- skrbi za izvajanje vseh predpisov zakona o varnosti in zdravju pri delu, požarne varnosti in drugih zakonodaj, ki se vežejo na področje dela družbe.</li></ul>
Vodja skladiščne službe	<ul style="list-style-type: none"><li>- vodi evidence orodij in priprav</li><li>- vodi kartoteke orodij o vzdrževanju in spremembah</li><li>- skrbi za izvajanje sprememb na orodjih in pripravah</li><li>- skrbi za prevzem in skladiščenje materiala</li><li>- skrbi za strokovno manipulacijo in izdajo materiala</li><li>- spremlja stanje skladiščnih zalog</li><li>- planira, naroča in izdaja orodja, priprave, potrošni in režijski material</li><li>- vodi evidenco in izdaja osebna zaščitna sredstva</li><li>- ureja spremljajočo dokumentacijo- dobavnice, odpremnice itd.</li></ul>
Vodja tehnologije	<ul style="list-style-type: none"><li>- priprava podlog za ponudbe (kalkulacije)</li><li>- priprava delavniške dokumentacije za izdelavo (načrti, izračuni),</li><li>- tehnološka priprava dela – naročanje materiala (specifikacije), tehnološka navodila in postopki, DVG načrti pozicij za programe, terminski plani za izdelavo,</li><li>- planiranje in vodenje montaž in remontov,</li><li>- spremljanje objekta v fazi proizvodnje in skrb za potrebne korekcije,</li><li>- evidentiranje morebitnih sprememb v fazi proizvodnje.</li></ul>
Vodja kontrole	<ul style="list-style-type: none"><li>- Proučuje zahtevnejšo konstrukcijsko in tehnološko dokumentacijo, standarde in navodila s področja SIST ISO 9001 in ISO TS 16949,</li><li>- Obvladuje standarde na področju kontrole procesa,</li><li>- Izvaja meritve vzorcev pred odpremo,</li><li>- Ureja rezultate meritev in sestavlja poročila,</li><li>- Rešuje reklamacije in preverja izvajanje korektivnih ukrepov za izboljšanje kakovosti v proizvodnem procesu,</li><li>- Skrbi za strategijo in razvoj kontrolne službe,</li><li>- Organizira vhodno, medfazno in končno kontrolo.</li></ul>

Odgovornosti in pooblastila ostalih zaposlenih so opredeljene v opisih delovnih mest, ki se hranijo pri kadrovskem referentu (v nadaljevanju KAD).



## 5.5.2 Predstavnik vodstva

Funkcijo predstavnika vodstva v podjetju izvaja direktor, ki je imenovan za skrbnika sistemov vodenja kakovosti vodjo kontrole (v nadaljevanju VKON) in za skrbnika sistemov ravnanja z okoljem vodja proizvodnje (VPR).

Naloge predstavnika vodstva, pri katerih sodelujeta tudi skrbnika SVK in SRO, so:

- zagotavljanje, da so procesi SVK in SRO vzpostavljeni, se izvajajo in vzdržujejo;
- poročanje o delovanju SVK in SRO, skupaj s potrebami za izboljševanje;
- večje osveščanje zaposlenih o zahtevah kupcev v podjetju;
- povezovanje s kupci v zadevah, ki se nanašajo na SVK in SRO.

## 5.5.3 Notranje komuniciranje

Podjetje zagotavlja komuniciranje med svojimi različnimi ravnmi in funkcijami o procesih SVK in SRO ter njihovi učinkovitosti. Vodstvo obvešča zaposlene preko sestankov in kolegijev ter pisnih obvestil in navodil.

Zaposleni niso samo obveščeni o sistemu, temveč aktivno sodelujejo tako, da opozarjajo na neskladnosti, preventivno ukrepajo in zastavljajo vprašanja vodstvu podjetja. S stalnimi predlogi omogočajo proces stalnih izboljšav, oziroma opozarjajo na neskladnosti ter obvezno obveščajo predpostavljene o izrednih dogodkih.

Notranja komunikacija, ki poteka med posameznimi odgovornimi nosilci in izvajalci nalog je pisna in je po vsebini informacija o ciljih na področju SVK in SRO, postavljenih za posamezna časovna obdobja, ki se jo enkrat letno, po sprejetju ciljev, posreduje v pisni obliki zaposlenim.

## 5.6 Vodstveni pregled

### 5.6.1 Splošno

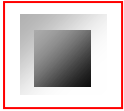
Najvišje vodstvo pregleduje SVK in SRO v planiranih časovnih presledkih (najmanj enkrat letno), da zagotovi njegovo nenehno ustreznost, primernost in učinkovitost. Pri pregledu se ocenjuje potrebo po spremembah SVK in SRO, vključno s politiko ter cilji kakovosti in ravnanja z okoljem. Vodstvo z osebnim vzorom in zavezanostjo stremi k nenehnim izboljšavam SVK in SRO. Poročilo o pregledu SVK in SRO pripravi PV in obsega pregled učinkovitosti izvajanja SVK in SRO. Proces vodstvenega pregleda zagotavlja, da so zbrane vse informacije, ki jih potrebuje za izvedbo tega vrednotenja. Pregled je dokumentiran v skladu z rezultati presoje SVK in SRO, spreminjajočim okoliščinam in zavezanostjo za nenehno izboljševanje. Vodstvo ugotavlja ali je potrebna sprememba politike, ciljev ali drugih elementov SVK in SRO.

### 5.6.2 Vhodni podatki za pregled

Vhodni podatki za vodstveni pregled vključujejo trenutno delovanje in možnosti za izboljšanje in se delijo glede na sisteme vodenja.

Vhodni podatki za vodstveni pregled, vezano na SVK, vključujejo informacije o:

- rezultati presoje SVK,
- povratnih informacijah kupcev,
- delovanju procesov in skladnosti proizvodov,
- stanju preventivnih in korektivnih ukrepov,
- ukrepov, ki so sledili predhodnim vodstvenim pregledom,
- spremembah, ki lahko vplivajo na sistem vodenja kakovosti,



- priporočilih za izboljšave.

Vhodni podatki za vodstveni pregled, vezano na SRO, vključujejo:

- rezultate presoj SRO in oceno izpolnjevanja zakonskih in drugih zahtev, na katere je podjetje pristalo,
- informacije, ki so jih posredovale zainteresirane stranke, vključno s pritožbami,
- učinek ravnanja podjetja z okoljem,
- v kolikšnem obsegu so bili izpolnjeni okvirni in izvedbeni cilji,
- stanje korektivnih preventivnih ukrepov,
- ukrepe, ki so sledili predhodnim vodstvenim pregledom,
- spremenjene okoliščine, vključno z razvojem zakonskih in drugih zahtev, povezanih z njenimi okoljskimi vidiki,
- priporočila za izboljšave.

### 5.6.3 Rezultati pregleda

Rezultati vodstvenega pregleda so zapisani v zapisniku, kjer so navedeni vsi sklepi, roki in odgovornosti in se delijo glede na sisteme vodenja.

Rezultati vodstvenega pregleda, vezano na SVK, morajo vključevati vse odločitve in ukrepe v zvezi z:

- izboljševanjem uspešnosti SVK in njihovih procesov,
- izboljševanjem proizvodov glede na zahteve kupcev,
- potrebnimi viri,
- morebitno spremembo politike kakovosti.

Rezultati vodstvenega pregleda, vezano na SRO, morajo v skladu z zavezanostjo za nenehno izboljševanje vključevati vse odločitve in ukrepe v zvezi z morebitnimi spremembami okoljske politike, okvirnih in izvedbenih ciljev ter drugih elementov sistemov ravnanja z okoljem.

## 6. VODENJE VIROV

### 6.1 Priskrba virov

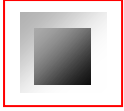
DIR je odgovoren za pravočasno zagotovitev virov, ki so potrebni za:

- izvajanje in vzdrževanje SVK in SRO ter za nenehno izboljševanje njegove učinkovitosti,
- povečanje zadovoljstva kupcev z izpolnjevanjem njihovih zahtev,
- uresničevanje politike ter ciljev kakovosti in ravnanja z okoljem.

### 6.2 Človeški viri

#### 6.2.1 Določitev osebja

DIR je opredelil in zagotovil potrebne človeške vire za doseganje in izpolnitev zahtev kupcev, zato so vzpostavljeni postopki usposabljanja in ugotavljanje učinkovitosti usposabljanja za SVK in SRO. Za vsako delovno mesto imamo v opisih delovnih mest postavljene zahteve po izobraženosti, usposobljenosti, veščinah in izkušnjah.



## 6.2.2 Kompetentnost, zavedanje in usposabljanje

Kompetentnost izvajalcev dela, ki vplivajo na kakovost storitve je določena s splošno izobrazbo, usposobljenostjo za določeno delovno mesto, s primernimi veščinami in spretnostmi ter izkušnjami za določeno delo. Vsi zaposleni, pogodbeniki in študentje na delovni praksi s strani DIR in/ali KAD prejmejo informacije o SVK in SRO, ki ga je vzpostavilo podjetje, o vsebini politike kakovosti in ravnanja z okoljem, o vlogi in odgovornostih ter o posledicah, ki bi nastale v primeru odstopanja od opredeljenih postopkov.

Za zadovoljevanje teh potreb DIR zagotavlja usposabljanje ali pa izvaja druge ukrepe. Namen usposabljanja je izboljšati izobrazbeno strukturo zaposlenih, njihova funkcionalna znanja in specifične sposobnosti, ki izhajajo iz zahtev posameznega delovnega mesta.

Potrebe po usposabljanju se pojavijo v primerih:

- zamenjave oz. premeščanja delovnega mesta,
- zaposlovanju novih ljudi,
- nove potrebe in zahteve trga,
- širitve podjetja.

DIR v sodelovanju z KAD ocenjuje učinkovitost usposabljanja in po potrebi izvaja korektivne ukrepe. Zapise o izobrazbi, usposabljanju, veščinah in izkušnjah zaposlenih vodi KAD in so hranjeni v osebnih mapah.

Ozaveščanje zaposlenih o pomenu in pomembnosti vsake aktivnosti, ki vodi k doseganju ciljev kakovosti in ravnanja z okoljem stalno izvaja in spremlja DIR v sodelovanju z KAD preko aktivnosti, ki obsegajo: sestanke, osebne razgovore, usposabljanje za kakovost in ravnanje z okoljem itn.

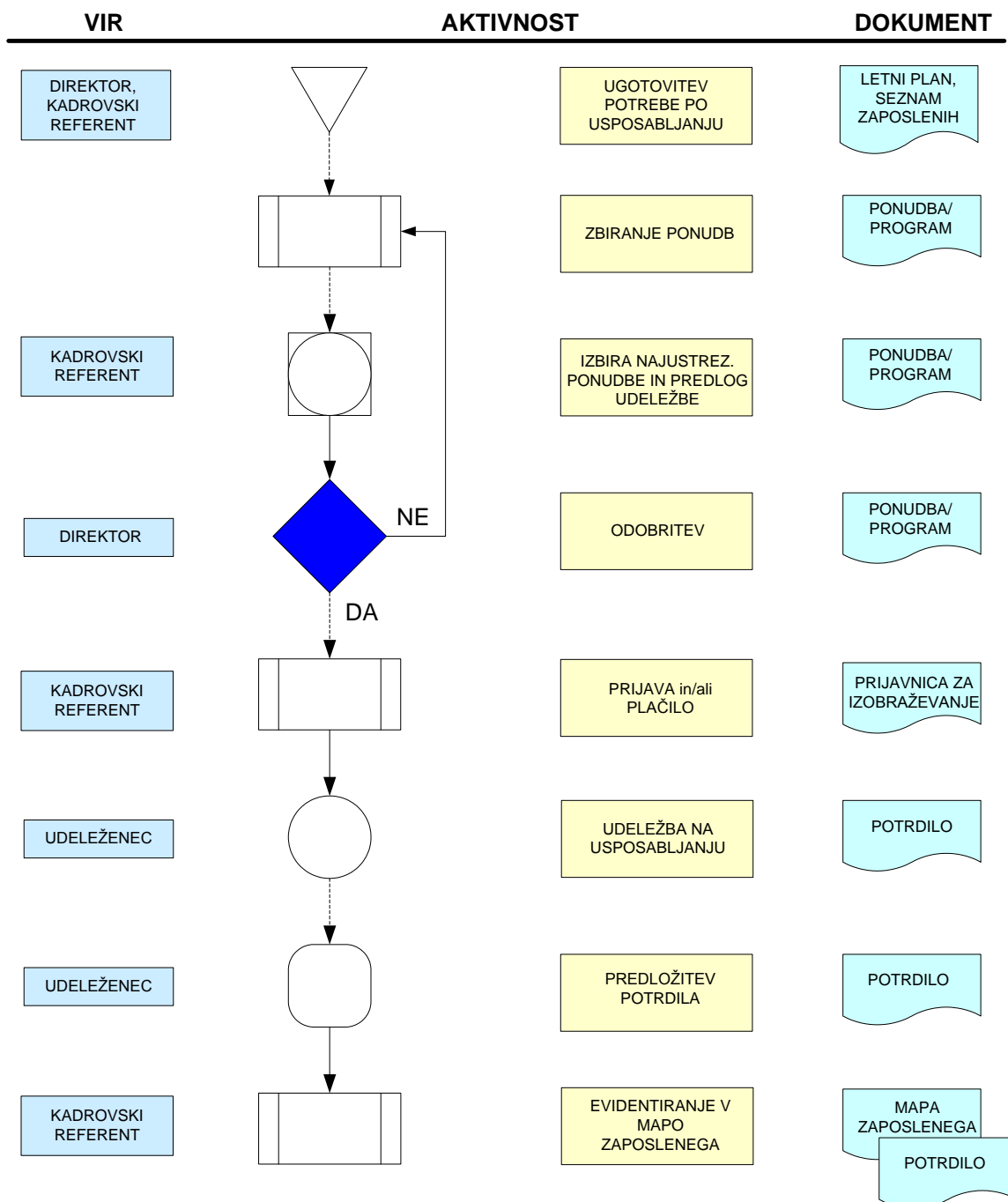
Podjetje ima vzpostavljen in vzdrževan postopek, ki omogoča, da se njeni zaposleni na vseh ravneh zavedajo:

- pomena skladnosti s politiko kakovosti in ravnanja z okoljem ter organizacijskimi predpisi in navodili;
- pomena zahtev SVK in SRO;
- svojih vlog in odgovornosti za ravnanje v skladu s politiko kakovosti in ravnanja z okoljem ter postopki in zahtevami SVK in SRO.

V nadaljevanju je predstavljen shematični prikaz procesa usposabljanja, s pod-procesom uvajanja v delo.



## PROCES: Usposabljanje



Vsak delavec oz. vsakdo, ki dela v našem imenu, mora biti v okviru procesa uvajanja v delo poučen in seznanjen s/z:

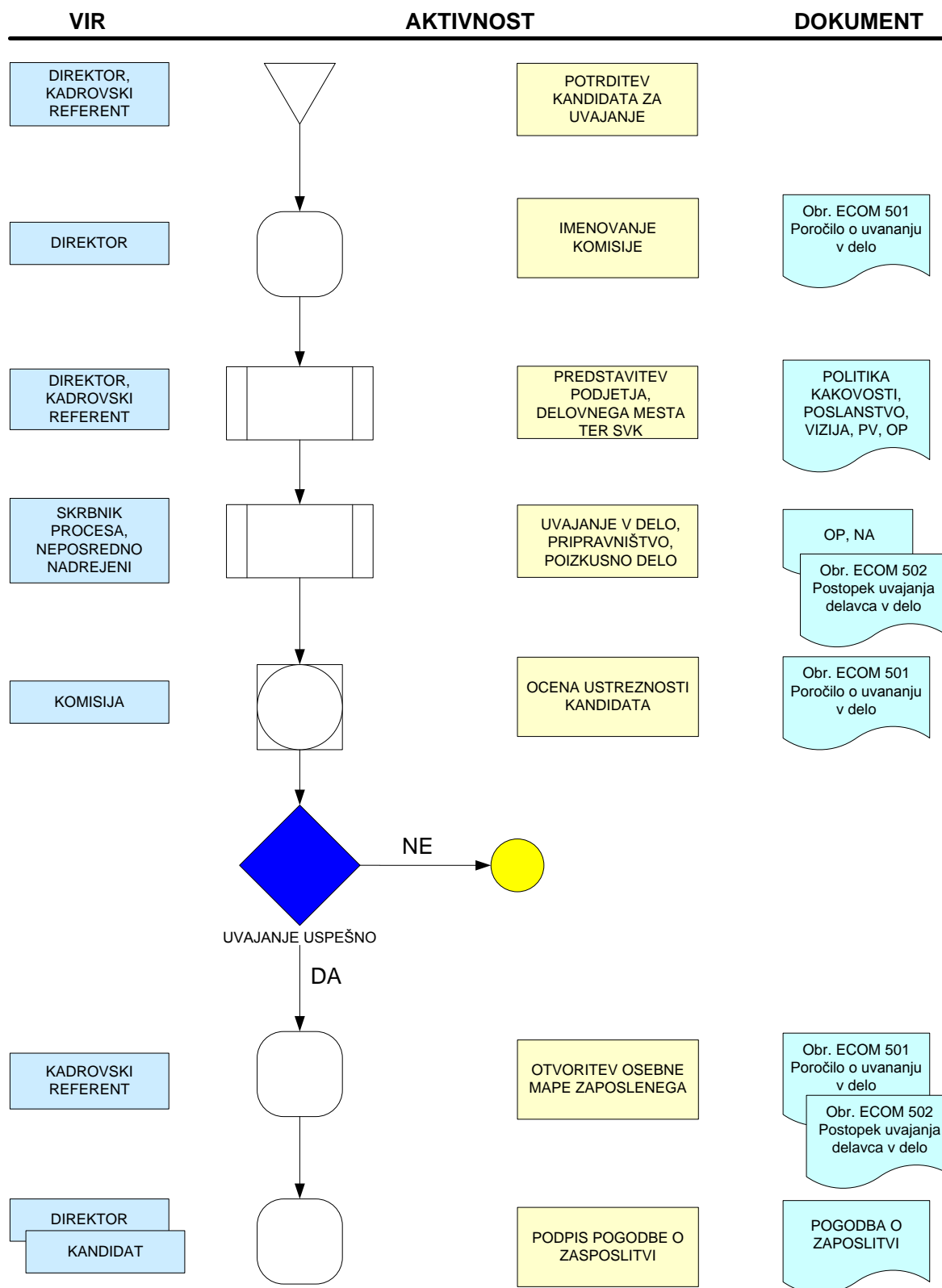
- poslovanjem podjetja (predstavitev),
- opisom delovnega mesta, delom in nalogami, ki jih bo opravljal,
- nevarnostmi, ki se pojavljajo na delovnem mestu in varnim načinom dela,
- zahtevami kakovosti delovnega mesta.

Poznamo tri načine uvajanja v delo:



- uvajanje na novo zaposlenih (ki že imajo delovne izkušnje),
- uvajanje pripravnikov, študentov
- uvajanje delavcev, ki so, v okviru podjetja, prerazporejeni na drugo delovno mesto.

## PODPROCES: Uvajanje v delo







## 6.3 Infrastruktura

DIR določa, priskrbi in vzdržuje infrastrukturo, katera zajema:

- poslovne prostore, proizvodnjo in skladišče,
- proizvodno opremo,
- komunikacijsko opremo (računalniki, telefoni, telefaksi, itn.),
- ustrezen informacijski sistem → SCALA erp,
- vozila,
- itn.

Za vzdrževanje poslovnih prostorov je odgovoren DIR, ki rešuje vse nastale težave. Vzdrževanje prostorov se izvaja interno v podjetju, po predhodnem dogovoru z DIR.

V primeru, da je oprema neuporabna, DIR zagotovi najem ustrezne nadomestne opreme oziroma nabavo nove opreme.

Pri obvladovanju vzdrževanja strojev, opreme, orodij in pripomočkov oz. obveščanja DIR in/ali skrbnikov procesov o pomembnih okoliščinah so odgovorni:

- Proizvodni delavec (v nadaljevanju PDE) za tekoče vzdrževanje (npr. dodajanje emulzije) in čiščenje strojev,
- PDE za obveščanje o stanju ter ustreznem shranjevanju opreme, orodja in pripomočkov,
- Vzdrževalec za evidentiranje in redno vzdrževanje strojev ter odpravo napak na strojih.

## 6.4 Delovno okolje

DIR zagotavlja ustrezno delovno okolje, ki omogoča varno delo pri izpolnjevanju zahtev kupcev. Ustrezno delovno okolje pomeni:

- zagotoviti razmere za kakovostno izvedbo storitev,
- zagotoviti razmere za zdravo in varno delo, primerne delovne razmere (ustrezna osvetljenost, zaščita pred hrupom itn.),
- uporabiti ustrezne delovne metode,
- izvajati poklicno etiko.

Za obvladovanje delovnega okolja je odgovoren DIR, ki izvaja koordinacijo vseh sprememb in izboljšav delovnega okolja.

PDE je odgovoren za urejenost delovnega prostora.

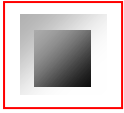
Ustreznost delovnega okolja se periodično spremlja preko neodvisne zunanje institucije.

## 7. REALIZACIJA PROIZVODA

### 7.1 Planiranje realizacije proizvoda

Tipični procesi za realizacijo proizvoda v podjetju so:

- prodaja in marketing,
- nabava,



- skladišče,
- razvoj in tehnologija,
- proizvodnja,
- kontrola.

Za uspešno realizacijo proizvoda ima podjetje vzpostavljen in vzdrževan informacijski sistem Scala.

Pri planiranju procesov DIR in skrbniki procesov na primeren način določajo cilje kakovosti in ravnanja z okoljem ter zahteve, in sicer:

- usposobljenost,
- potrebo po vzpostavitvi procesa in dokumentacije ter priskrbo virov in sredstev, specifičnih za zahtevano storitev,
- zahtevane aktivnosti overjanja, validacije, nadzorovanja, kontrole in preskušanja ter kriterije sprejemljivosti,
- zapise, potrebne za ustvarjanje zaupanja in skladnosti procesa in iz njih izhajajočih proizvodov.

## 7.2 Procesi, povezani s kupci

### 7.2.1 Določitev zahtev v zvezi s proizvodom

DIR in vodja kontrole (v nadaljevanju VKO) ugotavljata zahteve kupcev, vključno z:

- zahtevami za proizvod, ki jih izrazi kupec (vrsta proizvoda, količina, čas itn.),
- zahtevami za proizvod, ki jih kupec ne izrazi, vendar so nujne za izdelavo le-tega,
- zakonskimi zahtevami in zahtevami zakonodaje v zvezi z proizvodom,
- dodatnimi zahtevami (plačilni pogoji, dobavni roki, garancija itn.).

### 7.2.2 Pregled zahtev v zvezi s proizvodom

Podjetje pregleda identificirane zahteve kupcev skupaj z dodatnimi zahtevami, ki jih določa samo. Pregled izvede DIR, ki po potrebi sodeluje z ostalimi zaposlenimi, preden se kupcu potrdi izdelava proizvoda (npr. sprejem pogodbe ali naročila) in zagotavlja, da:

- so zahteve za proizvod določene (količina in kakovost),
- so razrešene pogodbene zahteve ali zahteve naročila, ki se razlikujejo od predhodno izraženih (npr. v povpraševanju),
- je podjetje sposobno izpolniti zahteve, ki so bile določene.

Rezultati pregleda in ukrepov, ki izhajajo iz tega pregleda, so opredeljeni v ponudbi. Če pride do sprememb zahtev za proizvod mora odgovorna oseba zagotoviti, da je dokumentacija primerno dopolnjena in je osebje ustrezno seznanjeno s spremenjenimi zahtevami.

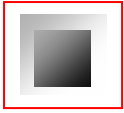
### 7.2.3 Komuniciranje s kupci

Komuniciranje s kupci izvajamo z namenom, da smo stalno v stiku s kupci, da ugotavljamo njihove potrebe, zahteve in pričakovanja ter da jim predstavljamo storitve, ki jih podjetje nudi.

Za komuniciranje s kupci je v podjetju odgovoren DIR. Pomembno vlogo pa imajo tudi ostali zaposleni, ki se srečujejo s kupci pri prevzemu oz. predaji proizvodov.

Komuniciranje s kupci poteka v zvezi z:

- informacijami o proizvodu,
- ravnanjem s povpraševanji, pogodbami ali naročili, vključno z dodatki,
- povratnimi informacijami kupcev, vključno z njihovimi pritožbami,



- zainteresirano javnostjo.

Komuniciranje poteka osebno, po telefonu, preko fax-a, navadne ali elektronske pošte. Vse zapise hrani DIR.

Zbrani in analizirani podatki so osnova za izboljšave, preventivne in korektivne ukrepe, za katere je odgovorno vodstvo.

#### 7.2.4 Komuniciranje z zainteresirano javnostjo

Za komuniciranje z zainteresirano javnostjo je v podjetju odgovoren DIR, v kolikor pa je ta odsoten, z njimi komunicira **VPR**. V kolikor podjetje prejme obvestilo zainteresirane javnosti (pisno ali ustno), sta DIR ali **VPR** odgovorna za sprejem in analizo le-tega ter posredovanje odgovora do zainteresiranih, v roku 15 delovnih dni. Zainteresirana javnost je obveščena preko medijev ali pisnih obvestil, za kar odgovarja DIR.

V podjetju smo se odločili, da informacij o pomembnih okoljskih vidikih ne bomo posredovali navzven.

### 7.3 Snovanje in razvoj

#### 7.3.1 Planiranje snovanja in razvoja

V podjetju se ukvarjamo tudi z snovanjem, razvojem, in proizvodnjo razvitih proizvodov.

Postopek dela se v podjetju vodi projektno in je razdeljen na pet faz in sicer:

- podatki prodaje → I. faza,
- priprava načrtov, → II. faza,
- tehnološka priprava dela, → III. faza,
- proizvodnja, → IV. faza,
- overjanje proizvoda, → V. faza,
- validacija proizvoda. → VI. faza,

Skrbnik snovanja in razvoja je vodja tehnologije, vsi ostali, ki sodelujejo v procesu, pa so odgovorni za izvajanje svojih funkcij, skladno s tem procesom ali projektom.

#### 7.3.2 Vhodi za snovanje in razvoj

Projekt razvoja se prične s pridobitvijo informacije o potrebi po novem proizvodu na trgu, in sicer:

- preko spremljave trga, ki jo opravlja administracija,
- neposredno od koncesionarjev,
- preko osebnih stikov zaposlenih v podjetju,
- na podlagi tehnične specifikacije kupca.

#### 7.3.3 Rezultati snovanja in razvoja

Rezultati razvoja so opredeljeni z načrtom izdelka, tehnološkim postopkom, kosovnico materiala, planom kontrole kakovosti oz. merilnim protokolom ter varilnimi postopki.

#### 7.3.4 Pregled snovanja in razvoja

Pregled rezultatov snovanja in razvoja, z namenom ocenitve sposobnosti le teh, da izpolnjujejo vhodne zahteve ter identifikacijo potencialnih problemov opravi tehnolog, ki opravlja razvoj za posamezni projekt ter pri ob ugotovitvi potencialnih odstopanj od vhodnih zahtev o tem obvesti DIR, ki določi oz. potrdi nadaljnje ukrepe.



## 7.3.5 Overjanje snovanja in razvoja

Overjanje snovanja in razvoja se opravi skladno s predvidenim planom kontrole, ki je opredeljen v dokumentih za izvajanje kontrole. Overjanje lahko vključuje sodelovanje priglašene organa kjer se to zahteva s strani kupca oz. zakonodaje.

## 7.3.6 Validacija snovanja in razvoja

Namen validacije je ugotoviti ali proizvod, ki je rezultat snovanja in razvoja, ustreza zahtevam glede njegove uporabe. Validacija se izvaja, kjer je to mogoče in je to zahtevano s strani kupca in/ali zakonodaje in lahko vključuje sodelovanje priglašene organa. Validacija se izvaja skladno z dokumenti za izvajanje kontrole.

## 7.3.7 Obvladovanje sprememb snovanja in razvoja

Spremembe proizvoda oz. izvedbe storitve lahko nastanejo na osnovi posredovanih zahtev kupca oz. zaznani potrebi po spremembi znotraj podjetja. Spremembe morajo biti zavedene in potrjene s strani odgovorne osebe (npr. odgovorni tehnolog) in/ali DIR. Odgovorna oseba mora zagotoviti, da je o spremembi na ustrezen način seznanjen vodja proizvodnje (ustrezna predaja dokumentacije), ki je odgovoren, da so s spremembo seznanjeni ustrezni delavci v proizvodnji in je dokumentacija na mestih uporabe ustrezno dopolnjena ali zamenjana.

## 7.4 Nabava

### 7.4.1 Proces nabave

Za nabavo je v podjetju odgovoren vodja nabave (v nadaljevanju VNAB), in sicer za pridobivanje ponudb potencialnih dobaviteljev, za izvedbo ocenitve dobavitelja oz. ponudb in izbiro najustrežnejšega dobavitelja, vodenje seznama odobrenih dobaviteljev, točno in pravočasno izvajanje naročanja ter izvedbo reklamacijskega postopka.

Osnovne zadolžitve nabave so:

- ocenjevanje in izbira sposobnega dobavitelja,
- pridobitev ponudb od dobaviteljev,
- priprava in realizacija naročil ter nabavnih pogodb.

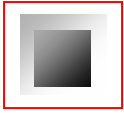
Ocenitev sposobnosti dobavitelja lahko poteka na osnovi različnih metod, kot so:

- upoštevanje SVK dobavitelja,
- ocenitev dobavitelja na podlagi pregleda njegovih proizvodnih kapacitet, usposobljenosti kadrov in ustreznosti opreme,
- upoštevanje dokazil o kakovosti, ki jih dobavitelj izstavlja za svoje proizvode (npr. A-testi, certifikati itn.),
- predhodne izkušnje iz preteklih dobav,
- ocenitev na osnovi priporočil, referenc,
- razno.

Ne glede na izbrano metodo se kot osnova za pozitivno ocenitev dobavitelja izključno upošteva kakovost proizvoda, rok dobave, cena ter plačilni in dobavni pogoji.

### 7.4.2 Informacije za nabavo

Ob naročanju materiala so v nabavnih dokumentih jasno določene zahteve, ki se posredujejo dobavitelju, oz. so vnaprej opredeljene v veljavnih pogodbah.



Vsa naročila za nabavo se v primeru potrebe po spreminjanju (zahteva za spremembo s strani kupca in dobavitelja) izvedejo izključno v sodelovanju z VNAB, ki je tudi odgovoren za vnos sprememb v informacijski sistem. Zahteve, ki vplivajo na že izdano naročilo, VNAB usklajuje z dobaviteljem in po potrebi o rešitvi obvesti zaposlene.

### 7.4.3 Overjanje nabavljenih proizvodov

Overitev nabavljenih proizvodov v podjetju opravi vodja skladiščne službe (v nadaljevanju VSKL) in vodja kontrole (v nadaljevanju VKON) oziroma dobavitelj (na njegovi lokaciji), če so bile podane posebne zahteve. Overitve obsegajo:

- količinski in kakovostni prevzem, ki ga opravi VSKL v sodelovanju z VKON (A-testiran material),
- ukrepanje ob pojavih neskladnosti, ki se obravnavajo skladno s točko 8.3.

V primeru zahtev kupca ali zakonodaje po dodatnih overitvah nabavljenega materiala se le-to opravi po definiranih zahtevah.

## 7.5 Proizvodnja

### 7.5.1 Obvladovanje proizvodnje

Podjetje obvladuje izdelavo proizvodov tako, da:

- so na voljo informacije, ki določajo karakteristike proizvoda,
- so na voljo delovna navodila, kjer je to potrebno,
- uporablja in vzdržuje primerno opremo za izdelavo proizvoda,
- izvaja aktivnosti nadzora in merjenja,
- izvaja aktivnosti, določene za sprostitvev proizvoda in primerne aktivnosti po dobavi.

Poglavje s pripadajočimi organizacijskimi predpisi, tehnično – tehnološko dokumentacijo opisuje oziroma določa način obvladovanja procesa ter posredno dejavnosti, ki vplivajo na kakovost končnega proizvoda.

### 7.5.2 Validacija procesov za proizvodnjo

Rezultate procesov proizvodnje, kjer je to mogoče preverjamo z nadzorovanjem in merjenjem proizvodov. Specialni proces varjenja, kjer kasnejše nadzorovanje in merjenje ni mogoče, pa validiramo in sicer na podlagi kriterijev in meril za pregled in odobritev procesa, skladno s standardom DIN EN ISO 3834. Prav tako je določena ustrezna strokovna usposobljenost in kompetentnost osebja, ki izvaja proces in validacijo, ustrezna oprema in metode ter postopki za preverjanje ter evidentiranje ugotovitev in meritev preverjanja. Preverjanje in ponovna validacija se izvaja vsakokrat ob spremembi pogojev oz. kriterijev.

Za izvajanje preverjanja in evidentiranje ugotovitev in meritev je odgovoren varilni tehnolog oz. varilni inženir, v sodelovanju z zunanjimi izvajalci.

### 7.5.3 Identifikacija in sledljivost

V podjetju je zagotovljena ustrezna identifikacija in sledljivost proizvodov preko informacijskega sistema Scala. Podjetje ima vpeljan in vzdrževan postopek, ki ureja povezavo med procesom in pripadajočimi dokumenti (obrazci itn.) ter med vsemi fazami priprave in izdelave. Za označevanje proizvodov uporabljena spremna dokumentacija in oznake omogočajo nedvoumno označevanje, razvrstitev in sledljivost in vključuje vsa področja, kjer je primerno prepoznavanje proizvoda v vseh fazah priprave, dobave, vgradnje ali sledljivosti dogodkov pri izvajanju procesa. Odgovorni za izvajanje in sledljivost proizvoda oz. storitve so vsi zaposleni.



## 7.5.4 Lastnina kupcev

Podjetje skrbno ravna z lastnino kupcev (dokumentacija, material itn.), ko je pod njenim nadzorom, ali ko jo uporablja. Podjetje identificira, overja, zaščiti in varuje lastnino kupcev, ki je dobavljena za vključitev v proizvod. Če pride do izgube ali poškodovanja lastnine kupcev ali se ugotovi, da je kako drugače neprimerna za uporabo, se o tem obvesti kupca in vzdržuje zapise.

## 7.5.5 Ohranitev proizvoda

Podjetje ohranja skladnost proizvodov in dokumentacije z zahtevami kupcev med notranjo obdelavo. Vključuje identifikacijo, ravnanje, shranjevanje, embaliranje in preprečevanje poškodb. Za ohranitev proizvoda so v podjetju odgovorni vsi zaposleni, skladno z njihovo interakcijo s proizvodom.

## 7.6 Obvladovanje nadzorne in merilne opreme

Podjetje ima identificirane potrebne meritve in merilne ter nadzorne naprave, da zagotavlja skladnost proizvodov s specificiranimi zahtevami. Nadzorno in merilno opremo, ki jo uporabljamo v proizvodnji obvladuje VKO, ki zagotavlja, da je merilna sposobnost usklajena z merilnimi zahtevami. Podrobno je postopek obvladovanja nadzorne in merilne opreme opredeljen v OP 07.08 Obvladovanje merilne opreme.

Ustrezno nadzorno in merilno opremo zagotavlja DIR v okviru zagotavljanja sredstev.

Organizacijski predpisi, ki spremljajo 7. poglavje PSV:

<b>Naslov dokumenta</b>	<b>Oznaka</b>
Prodaja in marketing	OP 07.01
Nabava	OP 07.02
Skladišče	OP 07.03
Razvoj in tehnologija	OP 07.04
Proizvodnja	OP 07.05
Kontrola	OP 07.06
Vzdrževanje strojev	OP 07.07
Obvladovanje merilne opreme	OP 07.08
Reševanje reklamacij	OP 07.09

## 8. MERJENJE, ANALIZE IN IZBOLJŠAVE

### 8.1 Splošno

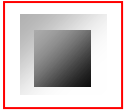
V podjetju planiramo in izvajamo procese nadzorovanja, merjenja, analiziranja in izboljševanja, ki so potrebni, da:

- dokažemo skladnost proizvoda oz. izvedbe storitve,
- zagotovimo skladnost sistema vodenja kakovosti,
- nenehno izboljšujemo uspešnost sistema vodenja kakovosti.

### 8.2 Nadzorovanje in merjenje

#### 8.2.1 Zadovoljstvo kupcev

Podjetje nadzoruje informacije o zadovoljstvu kupcev, kot eni od meritev delovanja SVK in sicer na naslednje načine:



- z rednim spremljanjem ustreznih kazalnikov uspešnosti,
- z rednim spremljanjem obsega ter vrst reklamacij,
- s preverjanjem zadovoljstva kupca preko osebnega kontakta,
- drugo.

Vse pridobljene informacije, so v primeru odstopanja od pričakovanih vrednosti oz. izraženega nezadovoljstva kupca, podlaga za izdajo korektivnega oz. preventivnega ukrepa, skladno z postopkom, opisanim v točkah 8.5.2 in 8.5.3.

## 8.2.2 Notranja presoja

Notranja presoja se izvaja z namenom preverjanja politike kakovosti in ravnanja z okoljem ter SVK in SRO v celoti. Notranja presoja se izvaja na vseh področjih dela oziroma v vseh tistih procesih, ki morajo izpolnjevati zahteve SVK in SRO.

Namen notranje presoje je preverjanje stanja, funkcionalnosti in učinkovitosti delovanja sistema, kar hkrati omogoča stalno izboljševanje sistema. Odgovoren za izvajanje notranjih presoj je PV, v sodelovanju s SSVK in SSRO.

Notranjo presojo vodi imenovani notranji presojevalec, ki je ustrezno usposobljen. Zahteve za kvalifikacijo presojevalca so določene: pozna proces, ki ga presoja, pozna zakonske in druge zahteve, ki se nanašajo na proces, pozna standard SIST EN ISO 9001:2008 oz. SIST EN ISO 14001:2004, pozna tehnike presojanja in je neodvisen od področja, ki ga presoja. Odgovorni za presojano področje zagotavlja, da se brez neopravičene zamude izvedejo ukrepi za odpravo neskladnosti in njihovih vzrokov.

Notranja presoja poteka po naslednjem postopku:

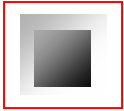
- planiranje notranje presoje,
- izbira presojevalcev,
- presojanje,
- priprava korektivnih ukrepov,
- izvedba korektivnih ukrepov,
- potrditev korektivnih ukrepov,
- ponovno presojanje, če je potrebno.

Notranje presoje potekajo najmanj enkrat letno, oz. po potrebi, po planu (obr. ECOM 801 Plan notranje presoje), ki ga pripravi SSVK oz. SSRO. Program presoj mora biti poleg navedenega izvajan in vzdrževan tem pri tem upoštevan pomen, ki ga ima obravnavana dejavnost za okolje in rezultate predhodnih presoj. Na notranji presoji presojevalci preverjajo izpolnjevanje določil organizacijskih dokumentov, ugotavljajo učinkovitost procesa skozi rezultate ter njihovo gibanje, ugotavljajo ali so zahteve kupcev izpolnjene ter v primeru neskladnosti ustrezno ukrepajo. Dokaze o skladnosti pridobivamo z razgovori, s pregledom dokumentacije, iz zapisov in reklamacij (izpolnjeni obrazci), ugotavljanjem doseženih rezultatov v primerjavi s plani in njihovimi trendi ter pregledom procesa in pogojev, v katerih se proces odvija.

Osnova in pripomoček za notranjo presojo SVK in SRO:

- poznavanje standarda SIST EN ISO 9001:2008 in SIST EN ISO 14001:2004,
- poslovnik sistemov vodenja,
- organizacijski predpisi,
- navodila za delo,
- poročila o neskladnosti predhodnih presoj, vključno s korektivnimi ukrepi,
- morebitni ustrezni zakonski predpisi,
- plani podjetja.





Notranje presoje so lahko tudi izredne, kar pomeni, da niso planirane ter so posledica organizacijskih sprememb, ugotovljenih pomanjkljivosti itn. Odobri jih PV (DIR), v sodelovanju s SSVK in SSRO. Izredne presoje se lahko izvajajo v primerih:

- organizacijskih sprememb,
- uvedbe večje tehnološke spremembe,
- pojava večje reklamacije.

O izvedbi presoje vodilni presojevalec izdelava poročilo o presoji na podlagi obrazca obr. ECOM/804 Poročilo notranje presoje. Ugotovljene neskladnosti na notranji presoji mora presojevalec evidentirati v obrazec ECOM/802 Poročilo o neskladnosti notranje presoje. Pri tem se za vsako ugotovljeno neskladnost izdelava eno poročilo o neskladnosti. Za vse ugotovljene neskladnosti so presojanca dolžni izvesti korektivne ukrepe. Za nadzor izvršitve korektivnih ukrepov so odgovorni presojevalci.

Po poteku roka za izvršitev korektivnega ukrepa se presojevalec prepriča o realizaciji in učinkovitosti odrejenega korektivnega ukrepa. Opažanja zavede v poročilu o neskladnosti (obr. ECOM/802 Poročilo o neskladnosti notranje presoje). S tem je naloga presojevalca končana.

### 8.2.3 Nadzorovanje in merjenje procesov

Za glavne in podporne procese, določene v točki 4.1.2, imamo v podjetju postavljene cilje, ki jih enkrat letno opredeli DIR, na osnovi plana realizacije podjetja in so zapisani v tabeli [Identifikacija procesov.xls](#).

Skrbniki procesov in pod-procesov si, na osnovi plana DIR, postavijo ključne aktivnosti v procesu ([Identifikacija procesov.xls](#)), ki jim pomagajo ovrednotiti učinkovitost procesa ter merila učinkovitosti identificiranih procesov in frekvenco merjenja.

Doseženi rezultati se evidentirajo v tabeli [Identifikacija procesov.xls](#), kjer jih DIR mesečno spremlja in po potrebi izvaja ukrepe.

### 8.2.4 Nadzorovanje in merjenje proizvodov

Proizvode merimo in nadzorujemo na ključnih mestih skozi celoten proizvodni proces. Meritve oz. kontrole, ki jih opravljajo odgovorni izvajalci so podrobno opisani v OP in NA, oblika zapisov pa je predvidena z obrazci.

Vsak izvajalec je odgovoren za opravljanje opredeljenih kontrol ter za predajo skladnih proizvodov v naslednjo fazo procesa. V primeru neskladnih proizvodov se te odstrani, označi, neskladnost zapiše na delovni nalog ter ravna po opredeljenem postopku.

## 8.3 Obvladovanje neskladnih proizvodov

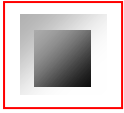
S preprečevanjem neskladnih proizvodov zagotavljamo, da so ti obvladovani. V ta namen neskladne proizvode označujemo, neskladnosti zapisujemo, pregledujemo ter zapišemo opravljeno aktivnost, s katero odpravimo neskladnost.

Kdor opazi neskladnost, jo mora prijaviti odgovornemu (skrbniki procesov), ki nato preveri ugotovljeno neskladnost, prouči zadevo, izdelava zapis o ugotovljeni neskladnosti, označi nekakovosten material ali proizvod in sprejme eno od naslednjih odločitev ter vzdržuje ustrezne zapise:

- določi ukrepe potrebne za odpravo neskladnosti,
- odobri njegovo uporabo oz. kjer je to potrebno zagotovi odobritev s strani kupca,
- odstrani oz. ustrezno označi neskladni proizvod s ciljem preprečitve nenamerne uporabe.

Podrobno je ravnanje ob pojavih neskladnosti obravnavano v PSV v točki 8.5.2 ter OP 07.09 Reševanje reklamacij.





## 8.4 Analiza podatkov

Za dokazovanje primernosti in učinkovitosti SVK in SRO smo določili podatke, ki jih zbiramo in analiziramo ter ugotavljamo, kje so priložnosti za izboljšave. Pri tem uporabljamo ustrezne metode, ki jih izbiramo glede na želeno obvladovanje podatkov, podatke same, količino podatkov ter zelen način prikaza.

Namen analize pridobljenih podatkov je, da si priskrbimo informacije o:

- zadovoljstvu in/ali nezadovoljstvu kupcev,
- skladnosti z zahtevami kupcev,
- delovanju procesov in njihovem trendu,
- dobaviteljih.

Nosilci procesov sami izvedejo analize podatkov in pripravijo predloge za izboljševanje. Ti rezultati služijo kot podatki za vodstveni pregled in odločitve, ki iz tega izhajajo.

## 8.5 Izboljšave

### 8.5.1 Nenehno izboljševanje

Podjetje stalno izboljšuje učinkovitost SVK in SRO na podlagi politike kakovosti in ravnanja z okoljem, ciljev kakovosti in ravnanja z okoljem, ugotovitev presoj, analize podatkov, z uporabo korektivnih in preventivnih ukrepov ter izpeljavo vodstvenih pregledov.

DIR na določa ukrepe za izboljšave in odgovorne za izvedbo, da zagotovi stalno konkurenčnost podjetja. Izboljšave se nanašajo na izboljševanje lastnosti proizvodov, procesov ter sisteme vodenja, z namenom povišanja zadovoljstva kupcev. DIR je odgovoren za nadzorovanje izvajanja izboljšav in ukrepanje v primeru neskladnosti.

V podjetju stalno zagotavljamo ustrezno tehnologijo ter skrbimo za vzdrževanje in vlaganje v novo opremo, skrbimo za usposobljenost zaposlenih in vzpodbujamo skupinsko delo.

### 8.5.2 Korektivni ukrepi

Korektivni ukrepi se definirajo na osnovi neskladnosti notranjih in zunanjih presoj (pregled sistema vodenja kakovosti), neskladnosti proizvoda in posredovanju reklamacij kupcev.

V primeru ugotovljene neskladnosti lahko vsak zaposleni izda zahtevek za korektivni ukrep (obr. ECOM/803 Zahtevek za preventivni - korektivni ukrep) in ga posreduje v pregled SSVK ki je odgovoren za evidentiranje tega in posredovanje do naslovnika problema.

Izvedene korektivne ukrepe SSVK evidentira v obrazec ECOM/804 Pregled stanja preventivnih in korektivnih ukrepov.

Koraki korektivnega ukrepanja so sledeči:

- 1) pregled neskladnosti,
- 2) določitev vzrokov neskladnosti,
- 3) pregled ukrepov za rešitev in preprečitev ponovitve (definiranje ukrepov, odgovornosti in rokov),
- 4) izvedba ukrepov,
- 5) zapis ukrepov,
- 6) spremljanje uspešnosti realizacije ukrepov.



## 8.5.3 Preventivni ukrepi

Preventivni ukrep se predlaga z namenom preprečevanja nastanka novih oz. potencialnih problemov in ga lahko izda vsak zaposleni ter posreduje v pregled SSVK, ki je odgovoren za evidentiranje tega, pridobitev odobritve s strani direktorja in posredovanje do naslovnika problema.

Preventivni ukrep zaposleni evidentira v obrazec Predlog za preventivni ukrep (obr. ECOM/803 Zahtevek za preventivni - korektivni ukrep).

Izvedene preventivne ukrepe SSVK evidentira v obrazec ECOM/804 Pregled stanja preventivnih in korektivnih ukrepov.

Koraki preventivnega ukrepanja so sledeči:

- 1) določitev potencialnih neskladnosti,
- 2) ocenitev potreb za ukrepanje, da preprečimo pojav neskladnosti,
- 3) določitev in izvedba ukrepov (definiranje ukrepa, odgovornosti in rokov),
- 4) zapis ukrepov,
- 5) spremljanje uspešnosti realizacije ukrepov.