



INTEGRACIJA SISTEMA UPRAVLJANJA ZAŠTITOM ŽIVOTNE SREDINE U SISTEM UPRAVLJANJA KVALITETOM

INTEGRATION OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SYSTEM IN QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

Aleksandra Kokić Arsić¹ Jovan Milivojević²

Rezime: Promene nastale u funkcionisanju organizacija zahtevaju primenu sasvim novih teorija menadžmenta koje mogu odgovoriti savremenim uslovima poslovanja. Standard ISO 14000 koji je po pristupu i strukturi sličan sa ISO 9001 doprinosi proširenju aktivnosti preduzeća na područja koja nisu vezana samo za kupca i kvalitet proizvoda i usluga, već i na uticaj prema okolini, smanjenju zagađenja, otpada, potrošnje energije i slično. Ta sistematska srodnost ova dva standarda se ogleda u nizu zajedničkih elemenata.

Gljučne reči: integrisani sistem upravljanja, kvalitet, životna sredina

Abstract: Changes in enterprises functioning demand application of brand new theories of management which could response to the modern conditions of business. ISO 14000 standard which is similar by its structure and approach with ISO 9001 standard expands activities of enterprise on areas which is not only aimed to the customer or quality of product or services but also to the its impact on environment, pollution and waste reduction, energy consumption etc. Similarity between two of this standards is clearly visible in many common elements.

Key words: Integrated Management System, Quality, Environmental

1. UVOD

Brzi razvoj i širenje uticaja serije standarda ISO 9000 uticali su na pojavu drugih standarda iz oblasti menadžmenta kao što su zaštita životne sredine (ISO 14000) i zaštita zdravlja i bezbednost ljudi (OHSAS 18000). U fazi pripreme se nalaze i nove serije standarda za druge sisteme menadžmenta kojima se utvrđuju parcijalni zahtevi za pojedine oblasti upravljanja. Integracijom zahteva, različitih standarda za sistem menadžmenta, treba da se dobije širi i snažniji integrisani sistem menadžmenta kojim se na efikasniji i efektniji način upravlja organizacijom. Neke od organizacija koje počinju rad na integraciji različitih sistema menadžmenta imaju implementiran jedan ili dva sistema. Najčešće je to QMS (Quality Management System) po zahtevima ISO 9001 ili EMS (Environmental Management System) po zahtevima ISO 14001. Ovi sistemi su razvijeni u različitim vremenskim intervalima sa različitom dokumentacijom, pa je ključna stvar da organizacija odredi gde je sada u odnosu na zahteve svih standarda koje čine obuhvat IMS-a.

Gledano sa strane pojedinih grupa, korisnika organizacije (kupci, akcionari, zaposleni, isporučioци i dr.), svaka od njih zahteva samo određeni sistem prema određenom standardu.

Gledano sa strane organizacije, ona uglavnom ima osnovni menadžment sistem i nju interesuje kako da ga što jednostavnije adaptira i uskladi prema zahtevima različitih standarda ali sa jedinstvenim resursima, nadležnostima, ciljevima, planovima, dokumentima, obukama, proverama, poboljšanjima i sertifikacijama. Za svaku organizaciju postoji dva problema koja treba rešiti:

Kako integrisati parcijalne standarde u jedinstveni IMS

Kako integrisati IMS u poslovnu strategiju i praksu organizacije

Od svih ranije uvedenih dodatnih zahteva preduzećima, sada se u svetu posebno ističe upravljanje zaštitom životne sredine po normama standarda ISO 14000. Svetsko stanovništvo raste rapidno, a to postavlja veće zahteve za snabdevanjem neobnovljivim resursima, kao i zahtev za resursima kao što su životni prostor, voda i hrana.

1. Aleksandra Kokić Arsić, Zastava Automobili, Trg topolivaca 4, Kragujevac, Srbija,
E-mail: akokic@kg.ac.yu
2. Jovan Milivojević, Zastava Kamioni, Trg topolivaca 4, Kragujevac, Srbija,
E-mail: cqm@kg.ac.yu

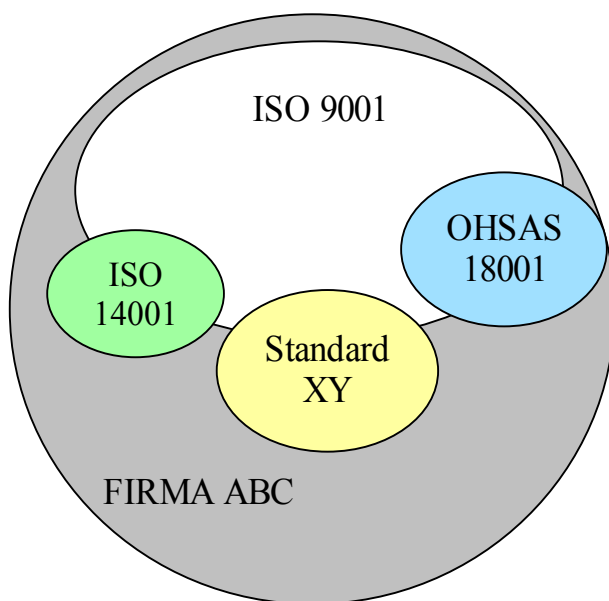
Rešavanje ekološke krize u svetu, prouzrokovane razvojem tehnologije i nedovoljno savesnim razvojem društvenog sistema, dovelo je do toga da je zaštita okoline danas u zemljama tržišne privrede sastavni deo uređenja tržišta tj. država kroz tržište utiče na okolinu.

Zbog uvođenja ove komponente u strateški menadžment firmi, privreda će dobiti usmerenja u pogledu izbora predmeta proizvodnje, korišćenja resursa, biće podstaknuta da ekonomičnije koristi sve vrste resursa, kao i da prelazi sa korišćenja jedne vrste resursa, ka korišćenju druge vrste. Zahvaljujući okolini, mnoge firme će ostati na tržištu, proširiti svoja tržišta, povećati svoj prihod. Zbog sve većih spoznaja o važnosti i uticaju okoline na opstanak sadašnjih i budućih generacija veliki broj organizacija se odlučilo za uvođenje ovog standarda, što ne samo da pokazuje njihovu pozitivnu orijentaciju prema zaštiti okoline, već istovremeno smanjuje njihove troškove resursa i

energije. Takođe, mnogim preduzećima odgovarajuće zainteresovane strane traže ispunjavanje zahteva po standardu ISO 14001.

Standard ISO 14001, koji je po pristupu i strukturi sličan sa ISO 9001, doprinosi proširenju poslovnih preduzeća na područja koja nisu vezana samo za kupca i kvalitet proizvoda i usluga, već i na uticaj prema okolini, smanjenju zagađenja, otpada, potrošnje energije i slično. Ta sistemski srodnost ova dva standarda se ogleda u nizu zajedničkih elemenata:

- U obavezama najvišeg rukovodstva
- U zahtevima daljeg obrazovanja
- U revizionim postupcima internih dokumenata
- U planiranju i odvijanju aktivnosti internih audita
- U sprovođenju korektivnih mera, istraživanju uzorka
- Analizi problema i poboljšanjima
- U oceni sistema i prikazu menadžmenta



Slika 1 – Integrisani sistem upravljanja

2. PREDNOST INTEGRACIJE

Veliki je broj preduzeća u svetu, a postepeno raste i broj preduzeća u Srbiji, koja su se sertifikovala prema seriji standarda ISO 9000. Mnoga od tih preduzeća planiraju i implementiranje sistema upravljanja zaštitom životne sredine po seriji standarda ISO 14000.

Osnovni koncept, struktura, a delom i sadržaj ovih standarda su slični, što odmah navodi na ideju o integraciji ova dva standarda. Sa druge strane, ako bi se izgrađivali odvojeni standardi, svaki sa svojim postupcima i iskustvima, može doći do pometnje i dupliranja aktivnosti. Neki zahtevi koji

su slični ili isti za oba standarda, mogu se različito tumačiti i sprovesti, kao rezultat odvojenog rada. To razdvajanje bi bilo naročito štetno na nižim operativnim nivoima delovanja.

Upravljanje preduzećem je jedinstveno, a svaki od navedenih standarda obuhvata određeni aspekt poslovanja. Razlike su među njima u primarnom korisniku i merenju rezultata. Kod sistema kvaliteta primarni korisnici su kupci proizvoda i usluga, a merilo uspešnosti je nivo zadovoljstva kupca, dok su kod sistema upravljanja zaštitom životne sredine to svi oni koji su izloženi negativnim uticajima na okolinu koji nastaju od operacija i aktivnosti preduzeća, a

veličina tog uticaja je merilo uspešnosti. Standard za zdravlje ljudi i bezbednost na radu odnosi se na zaposlene a merilo je ocena rizika, odnosno sigurnosti pri radu. IMS zadovoljava zahteve i interese svih zainteresovanih strana.

Glavna prednost integracije, a to potvrđuju mnogi primeri iz prakse, je u:

- povezivnju osoblja iz područja osiguranja kvaliteta i zaštite životne sredine, koji inače, odvojeno vrlo retko saraduju
- uključivanju i privrženosti rukovodstva, koje je dosta veće kada su integrisani svi ciljevi, resursi i mere i kada se vrši zajedničko preispitivanje
- uspostavljanju jedinstvene politike, dokumenata i zapisa
- sticanju poverenja kako kod kupaca, tako i kod drugih zainteresovanih strana
- jedinstvenoj obuci za IMS koja štedi vreme i novac, i smanjuje konfuziju kod zaposlenih koja nastaje odvojenim obukama iz više sistema
- jeftinijoj i jednostavnijoj sertifikaciji u odnosu na sertifikaciju pojedinačnih menadžment sistema

2 IZGRADNJA IMS-A

Delotvoran IMS je onaj koji je jednostavan a zadovoljava sve zahteve uključenih standarda. To ne sme biti sistem koji se zasniva na opširnoj dokumentaciji. Stvarna se integracija događa na operativnim nivoima: na određenim procesima i operacijama.

Pravi IMS je onaj koji je prilagođen procesima i aktivnostima organizacije. Najveći uticaj na takav IMS ima organizaciona struktura preduzeća. Preduzeća u kojima odvojene grupe rade na QMS-u i EMS-u sigurno će naići na poteškoće, pogotovo ako rukovodstvo ne poznaje principe i zahteve oba standarda i njihov uticaj na poslovanje preduzeća. Za efikasno planiranje, izgradnju i sprovođenje IMS-a mora se odrediti vodeći jedinstveni tim koji može delegirati pojedine zadatke specialistima u organizaciji. U praksi se često osoblju iz oblasti obezbeđenja sistema kvaliteta dodeljuje odgovornost i za izgradnju IMS-a.

Oba standarda zahtevaju pisanu politiku koju mora odrediti rukovodstvo i koja je preciznija od politike sistema kvaliteta u pogledu obaveze stalnog poboljšanja, sprečavanja zagađenja, usklađivanja sa zakonskom regulativom i dostupnosti javnosti. Zajedničku politiku je teže napisati jer je potrebno istaći sve te potrebne zahteve i ciljeve. Poteškoća može biti i u komunikaciji i prenošenju politike zaposlenima.

ISO 9001 zahteva poslovnik kvaliteta koji obuhvata sve elemente kvaliteta dok ISO 14001 ne

zahteva poslovnik već opis ključnih elemenata sistema upravljanja zaštitom životne sredine. Da bi smo zadovoljili zahteve IMS-a moramo imati poslovnik. U praksi se pokazalo da iskustvo u izradi poslovnika QMS-a kao vodećeg dokumenta sistema kvaliteta, veoma dobro rešenje i za IMS. Ne postoji standardizovan oblik za poslovnik. Obično sadržaj poslovnika sledi redosled elemenata iz ISO 9001. Preko uporedne tabele oba standarda uključuju se i sva pitanja vezana za EMS.

Procedure čine drugi nivo dokumentacije u kojima se opisuje kako će se sistem sprovesti a po potrebi opis se može nastaviti i sa radnim uputstvima. ISO 9000 zahteva da sve procedure budu dokumentovane, dok se kod ISO 14000 to zahteva samo tamo gde njihovo nepostojanje može dovesti do neusaglašenosti sa radnim uputstvima. U IMS-u sve procedure moraju biti dokumentovane. Važno je reći da i praksa upućuje na dokumentovane procedure kako bi se oni bolje razumeli i kako bi se osiguralo njihovo dosledno sprovođenje. U izgradnji IMS-a neke su procedure zajedničke a većina je prilagođena zahtevima integrisanog sistema, što znači, potrebne su određene modifikacije kako bi se zadovoljili svi zahtevi određene aktivnosti.

Zahtevi QMS-a i EMS-a traže od organizacije periodične audite. Definicije za oba audita su slične kao što su slični i zahtevi pa bi stoga odvojeni auditi značili mnoga ponavljanja sličnih elemenata u procesu audita. Razlike u proveru dva sistema više se odnose na razlike u osposobljenosti i iskustvu proverivača nego na razlike u standardu. U području životne sredine proverivači imaju više iskustva u proverama usaglašenosti sa zakonskim propisima a manje u proverama elemenata sistema. Proverivači sistema kvaliteta teže se navikavaju na EMS audit kod koga svi postupci ne moraju biti dokumentovani.

QMS audit se najčešće planira po područjima preduzeća, na primer po službama ili pogonima, a EMS po elementima iz ISO 14001.

Izveštavanje o neusaglašenostima isto je kao i kod QMS-a s tim da se u IMS označe neusaglašenosti prema oba standarda tamo gde su zahtevi slični.

Zahtevi za preispitivanjem rukovodstva u oba standarda su slični, jedino se kod EMS-a ocenjuje ne samo pogodnost već i primerenost sistema. To znači da sistem mora biti u skladu sa zahtevima zakonskih normi, zahtevima zainteresovanih strana i promenama tehnologije.

Pri postupku sertifikacije auditori koji proveravaju IMS moraju biti osposobljeni za audit zahteva iz obe norme. Stoga tim auditora obično čine QMS i EMS osposobljeni proverivači kako bi

mogli pokriti sva područja koja su specifična za pojedine sisteme.

3 ZAKLJUČAK

IMS predstavlja realnost sa kojom je suočeno najviše rukovodstvo svake organizacije. Svaka organizacija ima neki oblik integrisanog sistema menadžmenta jer uprava ima obavezu da primenjuje zakonske i druge zahteve, nacionalne propise koje se odnose na zadovoljavanje zahteva zainteresovanih strana, zaposlenih, društava, kupaca, isporučioaca, banaka...

Postojeća iskustva organizacija, proverena znanja sadržana u međunarodnim standardima za sisteme menadžmenta, pružaju mogućnost da se

uspešno razvije i uvede u praksu IMS, kao snažan alat menadžmenta za razvoj poslovne izvrsnosti.

LITERATURA

- [1] M. Shahd Khalil, T. Mahmood, Establishing and improving an itegrated management system of public and private sector, IAMOT 2006.
- [2] M. Đapić, Integracija menadžment sistema na nivou proizvodnih procesa, MMA 2003, Beograd
- [3] M. Perović, Integrisani sitemi menadžmenta
- [4] Serija standarda ISO 9000 i ISO 14000