

**SISTEM UPRAVLJANJA KVALITETOM U PRIVREDNOM DRUŠTVU
«ALBA ZENICA»**

QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN COMPANY «ALBA ZENICA»

**Muvedet Šišić, dipl. ing.
ALBA Zenica d.o.o.
Zenica**

REZIME

Privredno društvo "ALBA Zenica" d.o.o. čija je osnovna djelatnost održavanje komunalne higijene u gradu Zenica, zbrinjavanje otpada, te prikupljanje i isporuka iskoristivih materijala, odlučila je da uvede sistem upravljanja kvalitetom sa ciljem povećanja zadovoljstva korisnika usluga. U tom smislu je uspostavljen sistem upravljanja kvalitetom prema zahtjevima standarda ISO 9001:2000 koji nadzire sve procese neophodne za identifikaciju potreba i očekivanja korisnika. Rad prezentira procese kojima se postiže organizacija i tehnologija rada koja rezultira stalnim poboljšanjem, razvojem i proširenjem obima usluga.

Ključne riječi: kvalitet, usluga, komunalno preduzeće

SUMMARY

Company "ALBA Zenica" d.o.o., whose main activities are utility services; removal and waste disposal; separate collection, purchase, transport and selling of useful waste products, has decided to implement Quality management system in order to improve the satisfaction of its customers. Following that, "ALBA Zenica" established Quality management system which has been aligned with ISO 9001:2000, monitoring all the processes necessary for identification of customers' needs and expectations. This paper presents processes which help achieving the organisation and working technology that result to permanent improvement, development and expansion of services.

Key words: quality, services, Communal enterprise's

1. UVOD

ALBA Zenica d.o.o. je osnovana 1999. godine. Većinski vlasnik je ALBA AG iz Berlina koja se danas ubraja u tri vodeće evropske firme za obavljanje komunalnih usluga, a vodeći je reciklažni koncern u Europi. ALBA AG je obezbijedila potrebnu opremu i način rada. Općina Zenica je kao suvlasnik i partner obezbijedila odgovarajući prostor za rad, domaću radnu snagu kao i rukovodeći kadar. ALBA Zenica d.o.o. pruža usluge čišćenja i zbrinjavanje otpada, te prikupljanje i isporuka iskoristivih materijala. Poslove komunalne higijene u gradu Zenici vrši ALBA ZENICA d.o.o. koja ima organizaciju rada prema zapadnoevropskim standardima. Posjeduje vrlo moderno opremljen vozni park. Od osnivanja 1999. godine, društvo ima uspješno poslovanje. Čišćenje i zbrinjavanje otpada obuhvata:

1. odvoz komunalnog otpada
2. odvoz kabastog otpada
3. čišćenje i pranje gradskih ulica
4. uklanjanje divljih deponija
5. održavanje zelenih površina
6. zimska služba u gradu
7. posebne usluge (pranje fasada i prozora, čišćenje stubišta...)

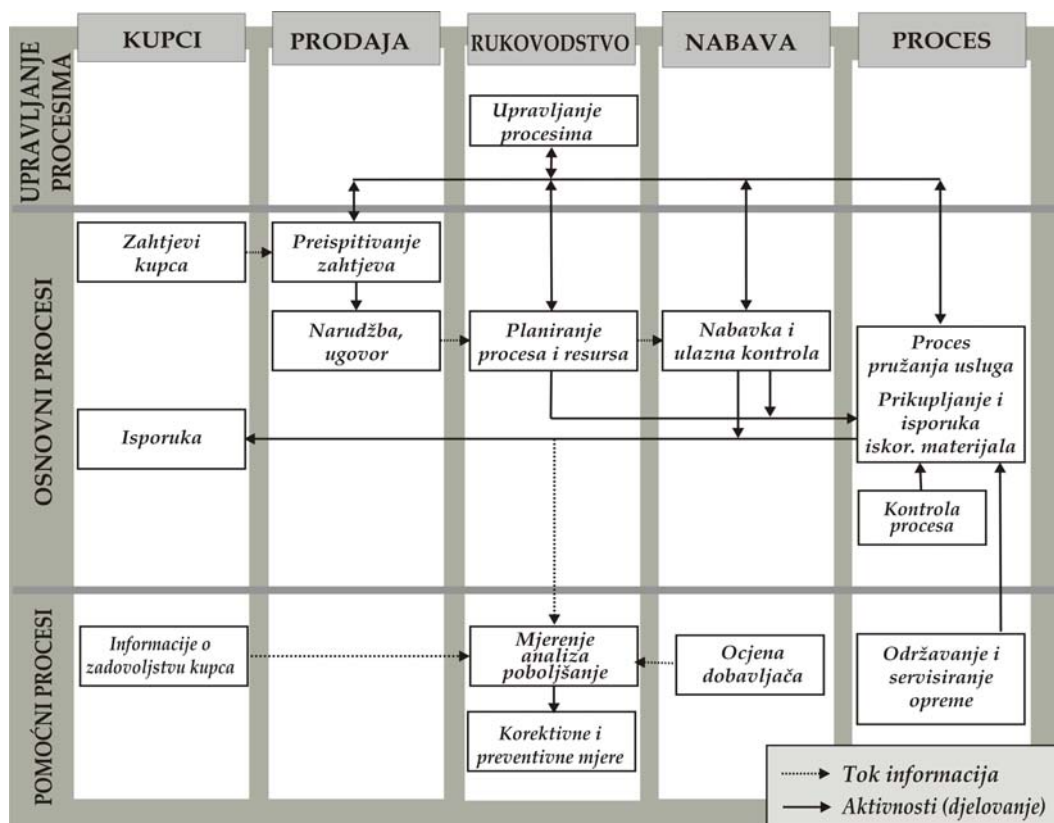
Sakupljanje reciklažnih sirovina vrši se putem vozila specijalno namijenjenih za laku frakciju. Materijali se sakupljaju na prostoru cijele Bosne i Hercegovine zahvaljujući dobroj orijentiranoj tržišnoj suradnji privrednih subjekata i trećih lica. Prvenstveni cilj je vraćanje reciklažnih materijala u kružni ciklus (PET, Al i Fe ambalaža, polietilenske folije, stari papir, karton i pape). Ovaj sistem daje pozitivan efekt zaštite čovječije okoline, smanjenje količine otpada, te jednu zdraviju i ekološki bolju budućnost za našu djecu.

ALBA Zenica d.o.o. je registrirana za prikupljanje i promet sekundarnih sirovina i ispunjava sve tehničko-tehnološke uvjete za obavljanje te djelatnosti u pogledu opreme i poslovnog prostora. Alba Zenica d.o.o. želi osim primarnog sakupljanja korisnih sirovina u Zenici i okolici pokrenuti i otkup tih istih širom Bosne i Hercegovine. [3]

2. STRUKTURA SISTEMA UPRAVLJANJA KVALITETOM U PREDUZEĆU “ALBA ZENICA” D.O.O.

2.1. Sistem upravljanja kvalitetom

ALBA Zenica prepoznaje što je sve neophodno za sistem upravljanja kvalitetom i njegovu primjenu i identificira osnovne i pomoćne procese i njihove međusobne utjecaje kao što je predstavljeno shemom na slici 1.



Slika 1 Osnovni i pomoćni procesi

Identificirani su zapisi kojima može dokazati efektivno funkcioniranje sistema upravljanja kvalitetom i osigurava pravilno održavanje zapisa kako je naznačeno u tabeli 1.

Tabela 1. Zapisi sistema upravljanja kvalitetom

R. br.	Naziv dokumenta	Identifikacijska oznaka	Datum izdanja
1	Poslovnik kvaliteta	-	15.09.2005.
2	Kontrola dokumenata	AZPr-42.1	29.11.2004.
3	Kontrola zapisa	AZPr-42.2	24.03.2005.
4	Ljudski resursi	AZPr-62.1	24.03.2005.
5	Oprema	AZPr-63.1	06.06.2005.
6	Planiranje realizacija usluga	AZPr-71.1	08.02.2005.
7	Komunikacija s kupcem	AZPr-72.1	06.06.2005.
8	Reklamacije kupaca	AZPr-72.2	06.06.2005.
9	Nabavka i ulazna kontrola	AZPr-74.1	06.06.2005.
10	Realizacija usluga i kontrola realizacije usluga	AZPr-75.1	15.09.2005.
11	Interni auditi	AZPr-82.1	06.06.2005.
12	Poboljšanje i ocjena poboljšanja	AZPr-82.2	24.03.2005.
13	Neusklađene usluge	AZPr-83.1	15.09.2005.
14	Korektivne mjere	AZPr-85.1	16.03.2005.
15	Preventivne mjere	AZPr-85.2	16.03.2005.
16	Sistemi upravljanja kvalitetom –Zahtjevi (prijevod)	BAS EN ISO 9001:2001	decembar 2001.
17	Organizacija i sistematizacija	-	septembar 2004.
18	Priručnik za vozače	AZU-63.1	19.04.2005.
19	Dnevni pregled vozila	AZU-63.2	10.05.2005.
20	Uputstvo za presu	AZU-63.3	18.05.2005.
21	Rasporedi aktivnosti	AZU-71.1	24.03.2005.
22	Uslovi i kriteriji za dobavljače iskoristivih materijala	AZU-74.1	06.06.2005.
23	Uputstvo za čišćenje	AZU-75.1	16.03.2005.

2.2. Odgovornost rukovodstva

Rukovodstvo preduzeća ALBA Zenica čine: direktor, QM, Kontrolor, Rukovodilac TO, Rukovodilac Reciklaže i Rukovodilac ZP. Matrica odgovornosti ključnih zaposlenika je data u tabeli 2. Rukovodstvo definira, razvija i implementira sistem upravljanja kvalitetom prema zahtjevima standarda ISO 9001: 2000 i osigurava da izvršioци na svim nivoima u ALBA Zenica razumiju ciljeve i politiku kvaliteta i zahtjeve sistema upravljanja kvalitetom. Direktor je odgovoran da osigura da su zaposlenici upoznati s ciljevima politike kvaliteta, da im je razumljiva, da se implementira i održava u svim organizacionim jedinicama. To je osigurano kroz informisanje i osposobljavanje svih zaposlenika u ALBA Zenica. Rukovodstvo preduzeća ALBA Zenica je postavilo strateške ciljeve kvaliteta:

- Povećanje obima usluga
- Širenje područja na kojem se prikupljaju iskoristivi materijali
- Povećanje obima prodaje iskoristivih materijala
- Povećanje zadovoljstva kupca kroz unapređenje komunikacije s kupcima i smanjenje reklamacija i pritužbi kupaca
- Smanjenje relativnih troškova koji se odnose na: neusklađene usluge, reklamacije kupaca, nedovoljnu iskorištenost resursa, itd.

Tabela 2. Matrica odgovornosti

R. br	AKTIVNOSTI	Odgovornosti i ovlaštenja ključnih izvršilaca								PROCESI
		Direktor	QM	Kontrolor	Ruk. ZP	Ruk.rec.	Ruk. TO	Disponent	Ref. nab.	
1	Upravljanje sistemom kvaliteta	P	P	P	P	P	P	S	S	Upravljanje procesima
2	Ciljevi i planovi kvaliteta	P	P	P	P	P	P			
3	Ocjena zadovoljstva kupaca				P	P	P	S		Mjerenje zadovoljstva kupaca
4	Ocjena efektivnosti sistema kvaliteta i ocjena poboljšanja	P	P	P	P	P	P	P		Samooocjenjivanje
5	Planiranje i provođenje internih audita	S	P	S	S	S	S	S		
6	Prodaja (utvrđivanje zahtjeva kupaca)	S				P	P	P		Utvrđivanje i preispitivanje zahtjeva kupaca
7	Isporuca kupcu				S	P	P	P		Isporuca kupcu
8	Rješavanje reklamacija kupaca				P	P	P	S		
9	Nabavka	S		S	S	S	S		P	Nabavka i ulazna kontrola
10	Ulazna kontrola nabavljenih proizvoda					S	P	S	P	
11	Ocjena dobavljača	S			S	S	S		P	
12	Planiranje procesa	P		S		P	P	S		Planiranje i upravljanje resursima
13	Planiranje i provođenje obuke zaposlenika	P	S	S	P	P	P			
14	Održavanje i servisiranje opreme						P	P	S	
15	Planiranje i provođenje kalibracije mjerne opreme					P	P		P	
16	Upravljanje procesom					P	P	P		Proces pružanja usluga
18	Kontrola procesa							P		
19	Rješavanje neusklađenih usluga					S	S	P		

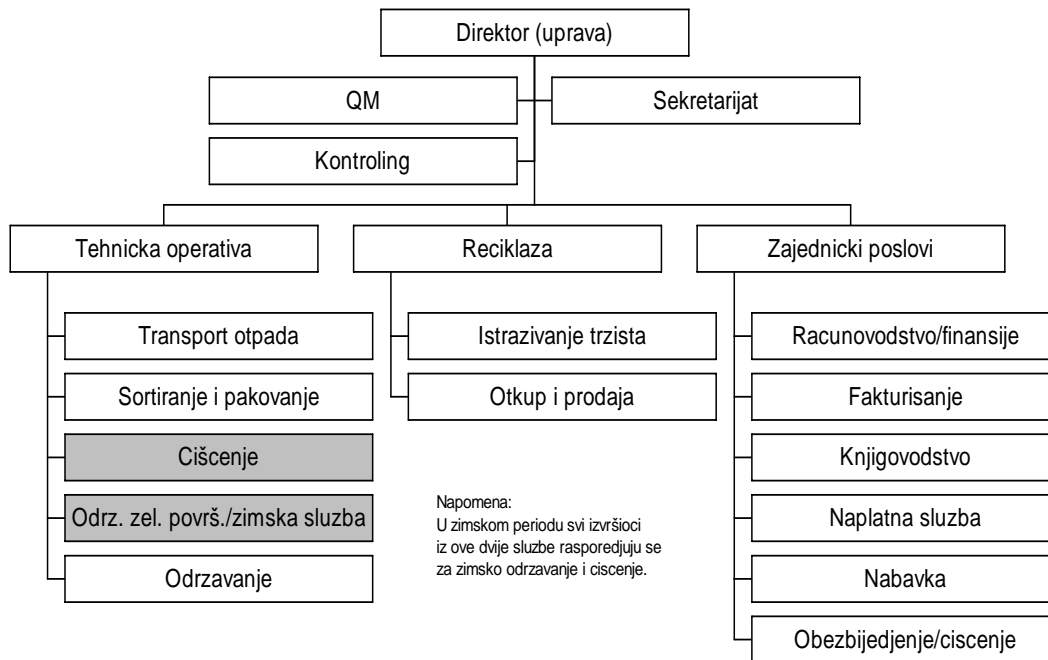
(P-primarna odgovornost , S-sekundarna odgovornost)

Prilikom preispitivanja sistema upravljanja kvalitetom rukovodstvo analizira postavljene ciljeve i politiku kvaliteta, te eventualno ih korigira zavisno od razvoja i uvjeta poslovanja. Radi realizacije postavljenih ciljeva, rukovodstvo donosi planove sistema upravljanja kvalitetom koji se zasnivaju na relevantnim pokazateljima dobivenim u periodičnim obračunima poslovanja (polugodišnjem i/ili godišnjem). Planovi sistema upravljanja kvalitetom su:

- Plan poslovanja
- Plan obučavanja
- Investicioni plan
- Plan propagandno - promotivnih aktivnosti
- Plan internih audita

Planove odobrava direktor. Objavljivanjem i provođenjem politike kvaliteta rukovodstvo osigurava da su svi zaposlenici motivirani za ispunjavanje postavljenih ciljeva kvaliteta.

ALBA Zenica ima organizaciju koja omogućava efikasno i efektivno upravljanje procesom i ispunjavanje zahtjeva kupaca. Organizaciona shema predstavljena je slikom 2.



Slika 2. Organizaciona shema preduzeća "ALBA Zenica" d.o.o.

ALBA Zenica preispituje ukupno stanje sistema upravljanja kvalitetom dva puta godišnje tako da direktor saziva sastanak rukovodstva na kojem se analiziraju informacije na osnovu kojih je moguća procjena učinkovitosti sistema upravljanja kvalitetom kako je opisano u proceduri AZPr-82.2 Poboljšanje i ocjena i poboljšanja. Ulazne informacije za preispitivanje obuhvataju:

- Rezultati internih audita i status korektivnih i preventivnih mjera
- Povratne informacije od kupaca i analiza zadovoljstva kupaca
- Analiza poslovanja
- Analiza pojave neusklađenih usluga
- Efektivnost korektivnih i preventivnih akcija i prethodnih zaključaka sa sastanka rukovodstva
- Ocjena stanja sistema upravljanja kvalitetom i preporuke za poboljšanje.

Zaključci i odluke o preispitivanju sistema upravljanja kvalitetom od rukovodstva odnose se na:

- Unapređenje efektivnosti sistema upravljanja kvalitetom i unapređenje procesa i proizvoda
- Unapređenje usluga i proizvoda prema zahtjevima kupaca
- Potrebne resurse za realiziranje poslova zahtijevanog obima i kvaliteta.

2.3. Upravljanje resursima

Da bi se osiguralo uspostavljanje i održavanje sistema upravljanja kvalitetom ALBA Zenica planira i osigurava sljedeće resurse:

- Ljudski resursi
- Infrastruktura (prostorije, vozila i ostala oprema)
- Radno okruženje.

2.4. Planiranje realizacije usluga

Da bi se osigurala efektivno i efikasno izvršavanje planiranih usluga, te prikupljanje, sortiranje i isporuka iskoristivih materijala vrši se planiranje realizacije usluga. Planiranjem je obuhvaćeno sljedeće: oprema, osoblje i repromaterijal. Planiranje resursa neophodnih za proces realizacije usluga se vrši prema proceduri AZPr-71.1 Planiranje realizacije usluga. Planiranje realizacije usluga obuhvata sljedeće aktivnosti:

- Priprema dokumentacije (putnog i radnog naloga, evidencije, izvještaji, itd.)
- Osiguranje ispravnih vozila i opreme
- Raspoređivanje izvršilaca za pojedine poslove imaju i vidu njihovu osposobljenost za kvalitetno izvršavanje posla
- Osiguranje repromaterijala
- Kontrolu realizacije usluga.

2.5. Mjerenje, analiza i poboljšanje

ALBA Zenica prati i analizira učinkovitost sistema upravljanja kvalitetom, parametre procesa, parametre prometa iskoristivim materijalima u cilju unapređenja i poboljšanja kvaliteta usluge, te povećanja zadovoljstva kupca i shodno tome povećanja poslovnog uspjeha i profita. Unapređenje i poboljšanje se vrši na osnovu nalaza i zaključaka prilikom preispitivanja sistema upravljanja kvalitetom od strane rukovodstva, za koje su polazne informacije: rezultati internih audita, analiza kvaliteta procesa, analiza reklamacija kupaca, učinkovitost preventivnih i korektivnih mjera. [3]

3. ZAKLJUČAK

Danas je često uvjet za nuđenje na evropskom i svjetskom tržištu posjedovanje certifikata da je sistem upravljanja kvalitetom prilagođen zahtjevima standarda ISO 9001:2000. Osim toga koristi koje "ALBA Zenica" ima ili očekuje od sistema upravljanja kvalitetom su višestruke od kojih se kao direktne mogu izdvojiti sljedeće:

- Konkurentnost kroz kvalitet
- Bolje prihvaćanje kod kupaca prije dobivanja ugovora
- Međunarodno priznavanje primjenjenog sistema
- Manji troškovi lošeg kvaliteta usluge
- Manje reklamacija kupaca
- Bolja realizacija ciljeva preduzeća
- Efikasnija saradnja zaposlenika

Poboljšanje kvaliteta usluge nije primarni cilj sistema upravljanja kvalitetom, ali se uvođenjem sistema i njegovim stalnim poboljšanjima i raspolaganjem pouzdanim informacijama pomaže donošenju ispravnih odluka i na kraju svakako postizanju kvaliteta usluge. [1]

4. REFERENCE

- [1] Vanjskotrgovinska/Spoljnotrgovinska komora BiH.:Certifikacija proizvoda i projektovanje sistema menadžmenta kvalitetom, Sarajevo, 2004.,
- [2] Unis institut.: Smjernice za provođenje audita sistema upravljanja kvalitetom (ISO 19011), Sarajevo, 2002.,
- [3] ALBA Zenica: Dokumenti sistema upravljanja kvalitetom, Zenica, 2005.