

**IMPLEMENTACIJA INTEGRISANOG SISTEMA UPRAVLJANJA U  
BSI d.o.o. JAJCE**

**INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM IMPLEMENTATION IN  
BSI d.o.o. JAJCE**

**Nihad Keran, dipl. ing. metalurgije  
BSI d.o.o. Jajce  
Jajce**

**dr. Sabahudin Jašarević, dipl. ing. maš.  
Mašinski fakultet Univerziteta u Zenici  
Zenica**

**dr. Husejin Keran, dipl. ing. teh.  
Tehnološki fakultet Univerziteta u Tuzli  
Tuzla**

**REZIME**

*Integrirani sistemi upravljanja predstavljaju alate kojima se postiže učinkovito upravljanje organizacijama. Integrirani sistem koji obuhvata sistem upravljanja kvalitetom, zaštitom okoliša i zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu u zemljama Europske Unije je praktično sastavni dio politike upravljanja kompanijama. Sistemi upravljanja zaštitom okoliša, zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu su rijetka pojava u BiH. Razlozi ovoga mogu biti različiti kao što su nespremnost kompanija na investicije ili ne prepoznavanje važnosti ovih standarda od strane menadžera i vlasnika kompanija. U ovome radu će biti prikazan primjer B.S.I. d.o.o. kompanije iz Jajca, koja je implementirala sva tri standarda, kao rijetka firma, kako u BiH, tako i u okruženju, gdje su prikazani problemi tokom uvođenja integrisanog sistema. Nakon uspostavljanja integrisanog sistema, u radu su prikazane koristi i očekivanja koja su postignuta kao rezultat djelovanja pojedinačnih standarda.*

**Ključne riječi:** Sistem, upravljanje, ISO 9001, ISO 14001, OHSAS

**SUMMARY**

*Integrated management systems are tools to achieve effective management of organizations. An integrated system that includes quality management, environmental protection and occupational health and safety management, in the European Union, is practically an integral part of company's management policy. Environmental management systems and occupational health and safety management systems are a rare phenomenon in BiH. Reasons for this may be different, such as the unwillingness of companies to the investment or not recognizing the importance of these standards by managers and owners of companies. This paper presents an example of company B.S.I. d.o.o. from Jajce, which has implemented all three standards, as a rare company, both in BiH and the environment, where have been presented problems during the introduction of an integrated system. After implementation of the integrated management system, the paper presents the benefits and expectations that have been achieved as a result of individual standards.*

**Keywords:** System, management, ISO 9001, ISO 14001, OHSAS

## 1. UVOD

Integrirani sistemi predstavljaju upravljačke alate za organizacije koje ih mogu implementirati, a radi poboljšanja interne i eksterne komunikacije, smanjenja troškova, smanjenja raznih oblika rizika, definiranje pravih ovlaštenja i odgovornosti, fokusa na poslovne ciljeve, obrazovanje osoblja, kao i mnoge druge razloge.

Međutim, u toku razvoja integriranog sistema upravljanja (IMS) korisno je započeti sa sistemom upravljanja kvalitetom prema zahtjevima ISO 9001, kako bi se stvorila osnova za bolju implementaciju i dokumentovano provođenje ostalih standarda poput upravljanja okolišem prema zahtjevima ISO 14001 i upravljanja sigurnosti na radu prema zahtjevima OHSAS-a [2]. Mnoga istraživanja su pokazala da uvođenje i implementacija integriranih sistema ima mnoge prednosti među kojima su [4]:

- povezivanju osoblja iz područja osiguranja kvaliteta i zaštite životne sredine, koji inače, odvojeno vrlo rijetko saraduju
- uključivanju i privrženosti rukovodstva koje je dosta veće kada su integrirani svi ciljevi, resursi i mjere i kada se vrši zajedničko preispitivanje
- uspostavljanju jedinstvene politike dokumenata i zapisa
- sticanju povjerenja kako kod kupaca, tako i kod drugih zainteresiranih strana
- jedinstvenoj obuci za IMS koja štedi vrijeme i novac, i smanjuje konfuziju kod zaposlenih koja nastaje odvojenim obukama iz više sistema
- jeftinijoj i jednostavnijoj certifikaciji u odnosu na certifikaciju pojedinačnih sistema upravljanja.

U praksi postoje različiti slučajevi integriranja, pri čemu se mogu primjeniti razne opcije, da se rade istovremeno sva tri standarda, ili da se uvede sistem upravljanja kvalitetom, pa u njega da se integrišu ostali sistemi upravljanja. Međutim, najčešći metod koji se primjenjuje je integracija, odnosno izbor kombinacije tri sistema upravljanja u jedan. Ovim metodom, organizacija kombinuje sve sekcije i podsekcije iz svakog pojedinačnog sistema i napravi novi integrirani sistem upravljanja. Kada se ova tri sistema upravljanja kombinuju, implementacija i proces auditiranja se izvodi kao jedna cjelina [3].

Nužnost koja je izazov za sve organizacije je da integrirani sistem upravljanja predstavlja realnost s kojom se suočava top menadžment, odnosno direktori ili vlasnici u svakoj organizaciji i svaki nosilac ili vlasnik procesa [1].

U BSI d.o.o. Jajce, uvođenje integriranog sistema upravljanja kvalitetom je urađeno prema odvojenom postupku, pri čemu su usvojeni zahtjevi upravljanja kvalitetom, nakon čega je implementiran ISO 14001, da bi na kraju uslijedila integracija navedena dva standarda sa sistemom upravljanja zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu prema zahtjevima OHSAS-a.

## 2. ZAJEDNIČKI ZAHTJEVI INTEGRISANOG SISTEMA

Prema zahtjevima integriranog sistema pripremljen je poslovnik, koji sadrži sljedeća poglavlja [5]:

1. Vizija i misija
  - 1.1. Vizija
  - 1.2. Misija
2. Osnovni podaci o organizaciji B.S.I. d.o.o. Jajce
  - 2.1. Istorijat
  - 2.2. Djelatnost
  - 2.3. Obim certifikacije
3. Termini i definicije
  - 3.1. Termini
  - 3.2. Definicije
  - 3.3. Skraćenice

4. Sistem upravljanja kvalitetom, zaštitom okoline, zaštitom zdravlja i sigurnosti na na radu (Integrirani sistem upravljanja)
  - 4.1. Opšti zahtjevi
  - 4.2. Zahtjevi koji se odnose na dokumentaciju
5. Odgovornost rukovodstva
  - 5.1. Obaveze i djelovanje rukovodstva
  - 5.2. Usmjerenost na kupca i zaštitu okoliša
  - 5.3. Planiranje
  - 5.4. Odgovornosti, ovlaštenja, komuniciranje
  - 5.5. Preispitivanje od strane rukovodstva
6. Upravljanje resursima
  - 6.1. Obezbjedenje resursa
  - 6.2. Ljudski resursi
  - 6.3. Infrastruktura
  - 6.4. Radna sredina
7. Realizacija proizvoda
  - 7.1. Planiranje realizacije proizvoda
  - 7.2. Procesi koji se odnose na kupca
  - 7.3. Projektovanje i razvoj
  - 7.4. Nabavka
  - 7.5. Proizvodnja i pružanje usluga
  - 7.6. Upravljanje uređajima za praćenje i mjerenje
8. Mjerenje, analiza i poboljšanja
  - 8.1. Opšte odredbe
  - 8.2. Praćenje i mjerenje
  - 8.3. Upravljanja neusaglašenim proizvodom i neusaglašenim aktivnostima
  - 8.4. Analiza podataka
  - 8.5. Poboljšanje

dok je sadržaj procedura i radnih uputstava sljedeći:

1. Svrha i cilj
2. Područje primjene
3. Definicije i skraćenice
4. Tok postupka
5. Referentni dokumenti
6. Prilozi

Integrirani sistem upravljanja u B.S.I d.o.o. je dokumentovan kroz:

- Politiku kvaliteta, zaštite okoliša i zaštite zdravlja i sigurnosti na radu te ciljeve kvaliteta, zaštite okoliša i zaštite zdravlja i sigurnosti na radu,
- Poslovnik o sistemu upravljanja kvalitetom, zaštitom okoline i sistemu zaštite zdravlja i sigurnosti na radu
- Procedure,
- Uputstva, planove kontrolisanja i ispitivanja, specifikacije, obrasce i druge radne dokumente za planiranje i izvođenje procesa i
- Zapise o upravljanju kvalitetom, zaštitom okoline i zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu.

Procedure integrisanog sistema upravljanja:

1. Zajedničke procedure
  - Upravljanje dokumentima integrisanog sistema upravljanja
  - Upravljanje zapisima integrisnog sistema upravljanja
  - Interni audit
  - Neusklađeni proizvodi i neusklađene aktivnosti
  - Preventivne mjere
  - Korektivne mjere
  - Obuka osoblja
  
2. Procedure koje su pripremane za sistem upravljanja kvalitetom
  - Proizvodnja
  - Održavanje
  - Održavanje laboratorijske opreme
  - Nabavka
  - Identifikacija, kretanje i skladištenje sirovina i gotovog proizvoda
  - Kontrola mjerne, ispitne i kontrolne opreme
  - Ulazna kontrola i reklamacije dobavljačima
  - Laboratorijska ispitivanja sirovina i gotovog proizvoda
  - Ulazna, procesna i finalna kontrola
  - Mjerenje zadovoljstva kupaca i reklamacije kupaca
  
3. Procedure koje su pripremane za sistem upravljanja zaštitom okoliša [6]:
  - Identifikacija aspekata okoliša
  - Zakonski propisi
  - Kontrola nad operacijama
  - Identifikacija potencijalnih udesa
  
4. Procedure koje su pripremane za sistem zaštite zdravlja i sigurnosti na radu, odnosno OHSAS 18001 [7]:
  - Identifikacija opasnosti i procjena rizika
  - Praćenje i mjerenje

Djelotvoran IMS je onaj koji je jednostavan, a zadovoljava sve zahtjeve uključenih standarda. To nikako ne smije biti sistem koji se zasniva na opširnoj dokumentaciji. Stvarna se integracija događa na operativnim nivoima; na određenim procesima i operacijama. Integrisana dokumentacija ne znači IMS. Pravi IMS je onaj koji je prilagođen procesima i aktivnostima organizacije. Najveći uticaj na takav IMS ima organizaciona struktura preduzeća i njeno djelovanje. Preduzeća u kojima odvojene grupe rade na QMS-u i EMS-u sigurno će naići na poteškoće za učinkovitu integraciju, pogotovo ako posloводство ne poznaje principe i zahtjeve sistema i njihov uticaj na poslovanje preduzeća. Za učinkovito planiranje, izgradnju i provedbu IMS-a mora se odrediti vodeći jedinstveni tim, koji može delegirati pojedine zadatke specijalistima u organizaciji. U praksi se često osoblju iz osiguranja kvaliteta dodijeli odgovornost i za izgradnju IMS-a.

### 3. ZAKLJUČCI

Na osnovu provedene implementacije mogu se izvesti sljedeći zaključci:

- postoje prednosti i nedostaci uvođenje integrisanog sistema;
- uvođenje integrisanog sistema često zahtjeva velika finansijska ulaganja, pri čemu se pred svaku organizaciju postavlja barijera u razmišljanju i odlučivanju za integrisani sistem;
- potpuna implementacija u BSI d.o.o. je pokazala, da je lakše bilo implementirati sisteme upravljanja zaštitom okoliša i zaštitom zdravlja i sigurnosti na radu nego sistem upravljanja kvalitetom, jer su oni bili samo nadogradnja na već dobro pripremljen teren;
- integracija mora biti urađena sa posebnom pažnjom kako ne bi došlo do gubitka u kvalitetu proizvoda

### 4. LITERATURA

- [1] Đapić, M.; Lukić, M.: Integrated Management Systems - Requirement of Contemporary Business Practices, Mechanics Transport, Academic Journal, ISSN 1312-3823, issue 3, 2008, article № 0260
- [2] Gašparik, J.: Effective integrated management system in construction company, Slovak University of Technology in Bratislava, Faculty of Civil Engineering, Quality Management Centre in Construction-CEMAKS
- [3] Kadir, A.; Kadaruddin, A.; Azahan, A.; Jamaluddin, J.; Rosman, I.: Implementation of Integrated Management System in Malaysia; The Level of Organization's Understanding and Awareness, European Journal of Scientific Research, ISSN 1450-216X Vol.31 No.2 (2009), pp.188-195
- [4] Kokić Arsić, A.; Milivojević, J.: Integracija sistema upravljanja zaštitom životne sredine u sistem upravljanja kvalitetom, Festival kvaliteta 2007., 34. Nacionalna konferencija o kvalitetu, Kragujevac, 08-11 Maj 2007.
- [5] Standard ISO 9001:2008
- [6] Standard ISO 14001:2005
- [7] Standard OHSAS 18001:2007

