

Naslov in oznaka / Title and code:

POSLOVNIK SISTEMOV

MANAGEMENT SYSTEM MANUAL – MS KL

PS KL

Skladnost z zahtevami / Compliance with requirements:

Vrsta zahteve	Oznaka	Naslov
Standard	ISO 9001:2015	Sistem vodenja kakovosti
Dodatek	ISO 9001:2015 / Amd1:2024	Sistem vodenja kakovosti - dodatek 1: ukrepi glede podnebnih sprememb
Standard	ISO 14001:2015	Sistem ravnanja z okoljem
Dodatek	ISO 14001:2015 / Amd1:2024	Sistem ravnanja z okoljem - dodatek 1: ukrepi glede podnebnih sprememb
Standard	ISO 45001: 2018	Sistem vodenja varnosti in zdravja pri delu
Dodatek	ISO 45001:2018 / Amd1:2024	Sistem vodenja varnosti in zdravja pri delu - dodatek 1: ukrepi glede podnebnih sprememb
Standard	ISO 50001: 2018	Sistem upravljanja z energijo
Dodatek	ISO 50001:2018 / Amd1:2024	Sistem upravljanja z energijo - dodatek 1: ukrepi glede podnebnih sprememb

Veljavnost dokumenta / Document validity:

Revizija: 12

Velja od: 20.01.2025

Razlog revizije: *Dopolnitve z zahtevami sistema upravljanja z energijo in dodatka k standardom*

Izdelava in odobritev / Preparation and approval:

Izdelal / made:	Peter Vohar	Skrbnik sistema vodenja	20.01.2025
	Ime in priimek / name and surname	Funkcija / function	Datum / date
Pregledal in odobril / reviewed and approved:	Jerica Vranc	Direktor	20.01.2025
	Ime in priimek / name and surname	Funkcija / function	Datum / date

1 VSEBINA / CONTENT

1	VSEBINA / CONTENT	2
2	SPLOŠNO / GENERAL	4
3	PREDSTAVITEV PODJETJA IN DEJAVNOSTI / PRESENTATION OF THE COMPANY AND ACTIVITIES	4
4	KONTEKST ORGANIZACIJE / CONTEXT OF THE ORGANIZATION	4
4.1	Organizacija in njen kontekst / organization and its context	4
4.2	Potrebe in pričakovanja zainteresiranih strani / needs and expectations of interested parties	5
4.3	Področje uporabe in obseg sistema vodenja	6
4.4	Sistem vodenja in njegovi procesi	6
4.5	Referenčni dokumenti	7
5	VODITELJSTVO	7
5.1	Voditeljstvo in zavezanost	7
5.1.1	Splošno	7
5.1.2	Osredotočenost na odjemalce	8
5.2	Politika	8
5.2.1	Vzpostavitev politike podjetja	8
5.2.2	Komuniciranje o politiki podjetja	8
5.3	Organizacijske vloge, odgovornosti in pooblastila	8
5.4	Posvetovanje z zaposlenimi in njihovo sodelovanje	9
5.5	Referenčni dokumenti	9
6	PLANIRANJE	9
6.1	Ukrepi za obravnavanje tveganj in priložnosti	9
6.1.1	Splošno	9
6.1.2	Okoljski vidiki in tveganja VZD	10
6.1.3	<i>Energetska učinkovitost</i>	10
6.1.4	Obveznosti glede skladnosti	11
6.1.5	Planiranje ukrepanja	11
6.2	Cilji in planiranje za njihovo doseganje	11
6.2.1	Cilji	11
6.2.2	Planiranje doseganja ciljev	11
6.3	Planiranje sprememb	11
6.4	Referenčni dokumenti	12
7	PODPORA	12
7.1	Viri	12
7.1.1	Splošno	12
7.1.2	Ljudje	12
7.1.3	Infrastruktura	12
7.1.4	Okolje za delovanje procesov	12
7.1.5	Viri nadzorovanja in merjenja	13
7.1.6	Organizacijsko znanje	13
7.2	Kompetentnost	14
7.3	Ozaveščenost	14
7.4	Komuniciranje	14
7.4.1	Splošno	14
7.4.2	Notranje komuniciranje	14
7.4.3	Zunanje komuniciranje	15
7.5	Dokumentirane informacije	15
7.5.1	Splošno	15
7.5.2	Ustvarjanje in posodabljanje	15
7.5.3	Obvladovanje dokumentiranih informacij	16
7.6	Referenčni dokumenti	16
8	DELOVANJE	16
8.1	Planiranje in obvladovanje delovanja	16
8.1.1	Splošno	16

8.1.2	Pripravljenost in ukrepanje v izrednih razmerah	17
8.2	Zahteve za izdelke in storitve	17
8.2.1	Komuniciranje z odjemalci	17
8.2.2	Opredeljevanje zahtev za izdelke in storitve	17
8.2.3	Pregled zahtev za izdelke in storitve	17
8.2.4	Spremembe zahtev za izdelek in storitve	18
8.3	Snovanje in razvoj izdelkov in storitev	18
8.3.1	Splošno	18
8.3.2	Planiranje snovanja in razvoja	18
8.3.3	Vhodi za snovanje in razvoj	18
8.3.4	Ukrepi za obvladovanje snovanja in razvoja	19
8.3.5	Izhodi snovanja in razvoj	19
8.3.6	Obvladovanje sprememb snovanja in razvoja	19
8.4	Obvladovanje procesov, izdelkov in storitev zunanjih ponudnikov	19
8.4.1	Splošno	19
8.4.2	Vrsta in obseg obvladovanja	20
8.4.3	Informacije za zunanje ponudnike	20
8.5	Proizvodnja in izvedba storitev	21
8.5.1	Obvladovanje proizvodnje in izvedbe storitev	21
8.5.2	Identifikacija in sledljivost	21
8.5.3	Lastnina odjemalcev in zunanjih ponudnikov	22
8.5.4	Ohranitev	22
8.5.5	Aktivnosti po dostavi	22
8.5.6	Obvladovanje sprememb	22
8.6	Sprostitev izdelkov in storitev	22
8.7	Obvladovanje neskladnih izhodov	23
8.8	Referenčni dokumenti	23
9	VREDNOTENJE IZVEDBE	23
9.1	Nadzorovanje, merjenje, analiziranje in vrednotenje	23
9.1.1	Splošno	23
9.1.2	Zadovoljstvo odjemalcev	24
9.1.3	Analiziranje in vrednotenje	24
9.2	Notranja presoja	24
9.3	Vodstveni pregled	24
9.4	Referenčni dokumenti	25
10	IZBOLJŠAVE	25
10.1	Splošno	25
10.2	Neskladnosti, incidenti in korektivni ukrepi	25
10.3	Nenehno izboljševanje	26
10.4	Referenčni dokumenti	26
11	PRILOGE	26
11.1	Priloga - PPS 01 Organizacijska shema	26
11.2	Priloga - PPS 02 Politika podjetja	26
11.3	Priloga - PPS 03 Matrika odgovornosti	26
11.4	Priloga - PPS 04 Seznam sistemskih dokumentov	26
11.5	Priloga - PPS 05 Obseg veljavnosti sistema vodenja	26

2 SPLOŠNO / GENERAL

Poslovnik sistemov je namenjen prikazu sistema vodenja podjetja. Sistem vodenja v podjetju izpolnjuje zahteve referenčnih standardov razvidnih na prvi strani tega dokumenta. V primeru posebnih zahtev referenčnega standarda je besedilo označeno z barvo s katero je naveden standard na prvi strani tega dokumenta.

Poslovnik sistemov se uporablja pri predstavljanju zahtev sistema z vidika aktivnosti in dokumentiranosti ter za komuniciranje z odjemalci, dobavitelji in ostalimi zainteresiranimi stranmi.

Poslovnik sistemov in posledično sistem vodenja je obvezujoč za vse zaposlene v podjetju ter velja za vse procese kot so vodstveni, glavni in podporni procesi ter aktivnosti, ki so potrebne za izvajanje zahtev sistema. S podpisom / potrditvijo direktorja je od dneva veljavnosti kot celota odobren za uporabo.

3 PREDSTAVITEV PODJETJA IN DEJAVNOSTI / PRESENTATION OF THE COMPANY AND ACTIVITIES

Ime:	KOVIS LIVARNA, d.o.o.
Sedež:	Železarska cesta 03, SI-3220 Štore
Telefon:	+386 3 780 56 00
Fax:	+386 3 780 56 40
Email:	info@kl.kovis-group.com
Spletna stran:	http://www.kovis-group.com

KOVIS LIVARNA deluje kot samostojna organizacija od 01.01.2000. Pred tem je delovala kot samostojna enota organizacije KOVIS d.o.o. Sedež organizacije je v Štoreh in ima dolgoletno tradicijo delovanja v sklopu Železarne Štore. Že od obstoja livarne teče proizvodnja ulitkov iz sive litine. Livarska tradicija se je ohranila vse do danes, ko proizvajamo ulitke iz nodularne in sive litine z vsemi možnimi oblikami grafita. Osvajanje nodularne litine se je začelo leta 1955, redna proizvodnja pa leta 1961. V novi livarni od postavitve obrata leta 1968 redno proizvajamo ulitke iz nodularne in sive litine.

Ker izdelujemo ulitke zelo kompliciranih oblik, imamo razvito tehnologijo izdelave jeder in tudi sodobne jedrarske stroje, na katerih lahko izdelamo tehnološko zahtevna jedra po COLD BOX in CRONING postopku. Za taljenje uporabljamo kupolne in indukcijske peči, vsa talina se pridobiva po DUPLEKS postopku.

Proizvodni program organizacije je predvsem na naslednjih področjih:

- proizvodnja ulitkov iz sive in nodularne litine (standardnih);
- proizvodnja posebnih kvalitet ulitkov po zahtevah odjemalcev.

Celotna proizvodnja se vrši v delavnicah s skupno površino 8900 m² in potrebno strojno ter kontrolno opremo.

Za določene kvalitete litine (EN-GJS-400-15, EN-GJS-500-7, ENGJS-400-18-LT) imamo certifikate izdane s strani pooblaščenih institucij.

Strokovnost, izjemno široko znanje proizvodnje ulitkov, dolgoletne izkušnje, inovativni pristop, uporaba sodobnih tehnologij in opreme nam omogočajo, da svojim kupcem zagotovimo sodobno tehnologijo, fleksibilnost in visoko kakovost ter kratke dobavne roke, ki so hkrati tudi naše ključne konkurenčne prednosti.

Razvoj in inovativnost podjetju narekuje tempo in odpirata vedno nove poslovne priložnosti, zato deluje v skladu s sloganom – dobre ideje kreirajo prihodnost.

4 KONTEKST ORGANIZACIJE / CONTEXT OF THE ORGANIZATION

4.1 Organizacija in njen kontekst / organization and its context

V podjetju smo opredelili zunanja in notranja vprašanja / dejavnike, ki obsegajo celotno področje delovanja razvidno iz točke 4.3 tega poslovnika in so relevantni za naš namen, strateško usmeritev ter vplivajo na zmožnost doseganja rezultatov sistema vodenja.

Prepoznana so naslednja zunanja in notranja vprašanja ter dejavniki:

- zunanja vprašanja/dejavniki, ki so relevantna za podjetje:
 - zakonodaja in regulativa kot so državni in lokalni predpisi glede zahtev za: poslovanje podjetja, vodenja kakovosti, **ravnanje z okoljem**, **vođenje varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti**, **upravljanje z energijo** ter vplive na **klimatske spremembe**, kar obvladujemo s spremljanjem zakonskih

in strokovnih zahtev,

- družba, ki jo predstavljajo predvsem sosednja podjetja in sosedje ter podajajo zahteve in mnenja glede **ravnanja z okoljem**, **varnosti in zdravja pri delu**, **požarne varnosti** in **upravljanja z energijo** kar obvladujemo s spremljanjem morebitnih direktnih mnenj/pritožb bližnje okolice ter zakonskih in strokovnih zahtev
- trg in konkurenca – glede skladnosti izdelkov z zahtevami za kakovost **okoljskih zahtev**, **zahtev za varnost in zdravje zaposlenih**, **požarno varnost** in **upravljanja z energijo**, kar obvladujemo s preučitvijo možnosti izpolnjevanja relevantnih zahtev odjemalcev pred potrditvijo in spremljanjem konkurence kot možnost lastnega izboljšanja, pridobivanja poslov in preprečevanja izgube poslov zaradi konkurence,
- tehnologija glede določitve optimalne tehnologije izdelave izdelkov in izvedbe storitev, učinkovite izrabe časa in skladnosti z zahtevami za **varno in zdravo delo**, **požarno varnost**, **ravnanja z okoljem** in **upravljanja z energijo**
- *stanje okolja, ki vpliva na podjetje glede razpoložljivosti naravnih virov, kot je posredna razpoložljivost električne energije za izvajanje dejavnosti podjetja*
- *podnebne razmere – vplivi na podnebne razmere, kar obvladujemo z aktivnostmi na trajnostnem razvoju (trajnostni cilji, uporaba alternativnih virov energije, oprema z manjšo porabo energije,...)*
- notranja vprašanja/dejavniki, ki so relevantna za podjetje:
 - izdelki in storitve glede skladnosti izdelkov z zahtevami za kakovost, **ravnanja z okoljem**, **varnosti in zdravja zaposlenih**, **požarne varnosti** in **upravljanja z energijo**, kar se obvladuje s spremljanjem in reševanjem reklamacij ter neskladnosti in ukrepanjem za preprečevanje in zmanjševanje,
 - procesi glede uspešnosti in učinkovitosti delovanja ter vpliva na kakovost izdelkov in storitev, **varnost in zdravje pri delu**, **požarno varnost**, **ravnanje z okoljem** in **upravljanja z energijo**, kar obvladujemo s spremljanjem kazalnikov uspešnosti in doseganja ciljev ,
 - sposobnosti glede kompetentnosti, znanja, ozaveščenosti zaposlenih za vodenje kakovosti, **varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti (nočno delo, izmensko delo, štipendisti...)**, **ravnanje z okoljem** in **upravljanje z energijo**, kar se obvladuje s spremljanjem potrebnih znanj, usposabljanjem ter informiranjem zaposlenih,
 - **stanje okolja na katero vplivajo okoljski vidiki podjetja – poraba naravnih virov (plin, voda, materiali in surovine), emisije v ozračje (hrup, prah, plini), onesnaženje okolice (raba kemikalij, pridelava odpadkov)**
 - *podnebne razmere – vplivi na podnebne razmere, kar obvladujemo z aktivnostmi na trajnostnem razvoju (trajnostni cilji, sončna elektrarna, oprema z manjšo porabo energije,...)*

Pomembna vprašanja in dejavnike smo preučili, opredelili relevantna zainteresirana področja in način obvladovanja v Seznamu zainteresiranih strani. Vprašanja in pripadajoče zainteresirane strani se sproti spremlja in preverja.

4.2 Potrebe in pričakovanja zainteresiranih strani / needs and expectations of interested parties

Na osnovi relevantnih zunanjih in notranjih vprašanj / dejavnikov smo opredelili relevantne zainteresirane strani ter njihove zahteve, potrebe in pričakovanja:

- odjemalci, ki podajajo osnovne zahteve za izdelke ter zahteve glede **trajnostnega razvoja** in jih izpolnujemo v skladu s sprejetimi pogodbenimi oziroma naročilnimi zahtevami pri čemer upoštevamo konkurenco
- zaposleni v podjetju (redno in začasno zaposleni, štipendisti, praktikanti,...), ki podajajo interes za **varno in okolju prijazno delo** kar obvladujemo z **Izjavo o varnosti z oceno tveganja** in sprejetimi pravili **za ravnanje z okoljem, obvladovanjem varnosti in zdravja pri delu in požarne varnosti**
- dobavitelji, ki dobavljajo pomembne vhode za proizvodnjo izdelkov, ravnanja z okoljem, in delovanje podjetja, ki jih obvladujemo z ocenjevanjem dobaviteljev in vhodno kontrolo,
- družbena skupnost, ki jo tvorijo predvsem sosednja podjetja in sosedje, ki podajajo zahteve in interese glede **ohranjanja okolja**, **učinkovite rabe energije**, kar obvladujemo z izpolnjevanjem regulativnih in drugih relevantnih zahtev s področja **okolja**, poslovanja, **rabe energije** ter **varnosti in zdravja pri delu**,
- regulativni organi, ki izdajajo zakonske in strokovne zahteve relevantne za sistem vodenja kar sproti preverjajo odgovorne osebe,
- ostala podjetja in združenja, ki podajajo interes poslovnega ali drugega sodelovanja v primeru potreb (izredne razmere)
- lastniki, ki podajajo zahteve glede uspešnosti podjetja, kar izpolnujemo v skladu z ostalimi zahtevami za delovanje podjetij v skupini

- podjetja v skupini, ki izpolnjujejo zahteve za uspešnost celotne skupine.

Zainteresirane strani se sproti spremlja in preverjajo informacije glede aktualnosti interesov in zahtev ter obvladovanja preko doseganja ciljev, obvladovanja tveganj in priložnosti s strani procesov. Zainteresirane strani so podrobneje obravnavane v Seznamu zainteresiranih strani, ki podaja aktualne informacije o stanju. V primeru, da ni sprememb se s strani dogovorne osebe najmanj enkrat letno preveri aktualnost seznama.

4.3 Področje uporabe in obseg sistema vodenja

Sistem vodenja (sistem vodenja kakovosti, **sistem ravnanja z okoljem**, **sistem vodenja varnosti in zdravja pri delu**, **sistem upravljanja z energijo**) velja za lokacijo podjetja na naslovu Kovis Livarna d.o.o. Železarska cesta 3, 3220 Štore, kjer se nahaja sedež podjetja in delujejo vsi procesi podjetja. *Podrobneje je lokacija in obseg sistema vodenja razvidna iz priloge PPS 05.*

Sistem vodenja obsega področje glavnih dejavnosti, to je razvoj, proizvodnja in prodaja ulitkov iz nodularne in sive litine.

Sistem vodenja obsega tudi **požarno varnost** in **okoljske vplive (emisije, imisije)** na bližnja sosednja podjetja, zemljišča in stavbe.

Sistem vodenja, ki obsega sistem upravljanja z energijo velja predvsem za porabo pomembnih energetskega virov potrebnih za izvajanje glavnega procesa proizvodnje kot je električna energija in zemeljski plin.

V sistem vodenja so vključeni naslednji procesi: vodenje podjetja in sistema, prodaja, strateški razvoj, nabava, tehnologij in priprava proizvodnje, proizvodnja, kontrola, vzdrževanje, informatika in kadri.

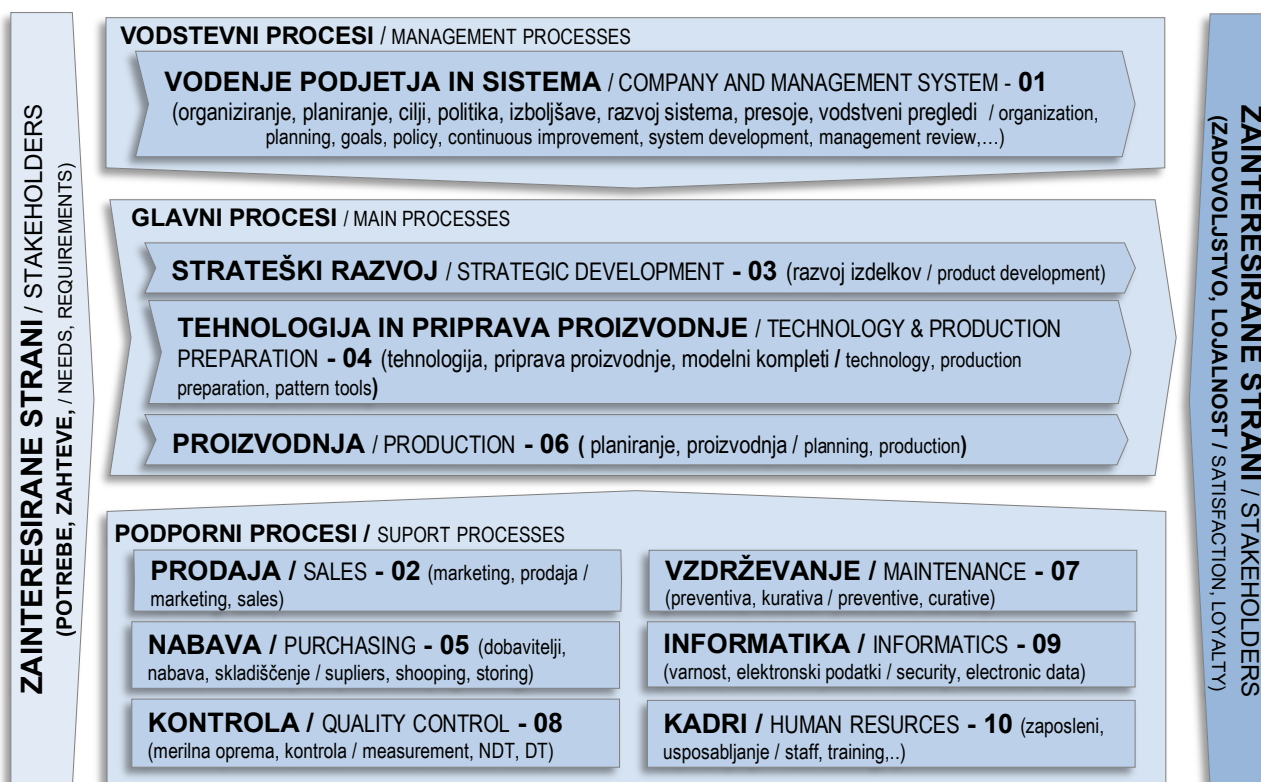
Sistem vodenja zajema vse zahteve mednarodnega standarda ISO 9001, **ISO 14001**, **ISO 45001** in **ISO 50001**. Ni bilo prepoznanih področij standardov, ki bi bile neprimerne za podjetje.

4.4 Sistem vodenja in njegovi procesi

V podjetju so identificirani naslednji procesi:

- **vodstveni proces – vodenje podjetja in sistema** s katerim se določajo orodja in viri za izvajanje ostalih procesov,
- **glavni procesi – strateški razvoj, tehnologija in priprava proizvodnje ter proizvodnja** z vidika ustvarjanja dodane vrednosti,
- **podporni procesi – prodaja, nabava, kontrola, vzdrževanje, informatika, kadri**, ki so potrebni za nemoteno izvajanje glavnih procesov in zagotavlja zanje potrebne vire,
- **zunanji procesi**, ki vplivajo na procese podjetja kot je izdelava ulitkov pri zunanjih ponudnikih.

Zunanje procese izvajajo dobavitelji in so pogodbeno regulirani ter spremljani preko aktivnosti ocenjevanja dobaviteljev. Zaporedje procesov je razvidno v prikazu v nadaljevanju.



Naslednja tabela prikazuje povezanost procesov.

Zap. št.	Procesi	Vodenje podjetja in sistema	Prodaja	Strateški razvoj	Tehnologija in priprava proizvodnje	Nabava	Proizvodnja	Vzdrževanje	Kontrola	Informatika	Kadri
1.	Vodenje podjetja in sistema - 01		3	2	2	3	3	2	2	2	3
2.	Prodaja - 02	3		2	3	2	3	1	2	1	2
3.	Strateški razvoj - 03	2	2		2	2	3	1	2	1	1
4.	Tehnologija in priprava proizvodnje - 04	2	3	2		3	3	2	3	1	2
5.	Nabava - 05	2	2	2	3		3	2	2	2	2
6.	Proizvodnja - 06	3	3	2	3	3		3	3	2	3
7.	Vzdrževanje - 07	2	1	1	2	2	3		2	2	2
8.	Kontrola - 08	2	2	2	2	2	3	1		2	2
9.	Informatika - 09	3	3	2	3	2	3	2	2		2
10.	Kadri - 10	3	2	2	2	2	3	2	2	2	

Legenda: 3 – močna povezanost oz. omogoča vhode za proces,
2 – srednja povezanost oz. omogoča vhode po zahtevi procesa,
1 – šibka povezanost oz. proces ne potrebuje vhodov, - ni povezave

4.5 Referenčni dokumenti

- OP 01 Vodenje podjetja in sistema
- Priloga PPS 01 Organizacijska shema
- Priloga PPS 05 - Obseg veljavnosti sistema vodenja KL

5 VODITELJSTVO

5.1 Voditeljstvo in zavezanost

5.1.1 Splošno

Vodstvo izkazuje svojo voditeljstvo in zavezanost sistemu vodenja ter nenehnega izboljševanja z naslednjimi aktivnostmi in zadolžitvami:

- Vodstvo prevzema odgovornost za uspešnost sistema vodenja in zagotavlja doseganje predvidenih rezultatov.
- Določena in sprejeta je politika podjetja (priloga - PPS 02), ki je skladna s kontekstom in strateško usmeritvijo podjetja, s katero so seznanjeni vsi zaposleni in pomeni skupno usmeritev in zavezanost zaposlenih za uspešen sistem vodenja.
- Določeni so cilji kakovosti, **okolja**, **varnosti in zdravja pri delu** ter **energije**, ki so skladni z usmeritvami politike sistema vodenja ter kontekstom in strateško usmeritvijo podjetja. Cilji so podrobno opredeljeni in merljivi. Planirajo se letno in so določeni s seznamami ciljev in poslovnim načrtom po posameznih področjih.
- Vodstvo zagotavlja vključitev zahtev sistema vodenja v poslovne procese podjetja kar je razvidno iz opisov procesov.
- **Vodstvo zagotavlja varna in zdrava delovna mesta ter aktivnosti.**
- **Vodstvo prevzema odgovornost in pristojnost za preprečevanje z delom povezanih poškodb in okvar zdravja.**
- Vodstvo spodbuja uporabo procesnega pristopa (opis procesov) in obvladovanja tveganj ter priložnosti (seznam tveganj in priložnosti).
- Vodstvo zagotavlja razpoložljivosti virov, predvsem infrastrukture, človeških in finančnih virov za sistem vodenja s planiranjem poslovanja podjetja.
- Informiranje in spodbujanje zaposlenih na vseh nivojih o pomembnosti uspešnega sistema vodenja (sestanki, obvestila, informacijski sistem, oglasne deske, ...).
- Vodstvo spodbuja izboljševanje (doseganje ciljev, zmanjševanje reklamacij in neskladnosti, uspešna izvedba ukrepov, odpravljanje tveganj, izkoriščanje priložnosti, izboljševanje sistema in delovanja podjetja,...).
- Vodstvo spodbuja, usmerja in podpira zaposlene, da prispevajo k uspešnosti sistema in posebej osebe z večjimi odgovornostmi (vodje), da se izkažejo na svojih področjih odgovornosti.

- Vodstvo izvaja posvetovanje z zaposlenimi in pogodbenimi sodelavci ter zagotavlja njihovo sodelovanje na področju obvladovanja varnosti in zdravja pri delu.
- Razvija, usmerja in spodbuja kulturo v podjetju za podpiranje predvidenih rezultatov sistema vodenja.
- Vodstvo zaščiti zaposlene in pogodbene sodelavce pred povračilnimi ukrepi, če poročajo o incidentih, nevarnostih, tveganjih in priložnostih.
- Vodstvo podpira vzpostavitev in delovanje odborov za varnost in zdravje pri delu.

5.1.2 Osredotočenost na odjemalce

Zavezanost in osredotočenost na odjemalca se dosega:

- z zadovoljevanjem odjemalčevih zahtev in izpolnjevanjem zakonskih in strokovnih zahtev,
- z opredelitvijo in obravnavo tveganj ter priložnosti, ki vplivajo na skladnost izdelkov in povečanje zadovoljstva odjemalcev kot je:
 - merjenje zadovoljstva odjemalcev in odzivanje na povratne informacije o zadovoljstvu odjemalca (analiza zadovoljstva in ukrepanje za povečanje),
 - izboljševanje in razvijanje komuniciranja z odjemalcem (obiski, sporočila,...),
 - strokovni pristop k dogovorjenim in za podjetje relevantnim zahtevam (temeljita preučitev zahtev in hiter odziv),
 - razvijanje novih načinov izdelave izdelkov glede na želje odjemalca (izboljšanje tehnologije, posodabljanje proizvodne opreme,...).
- z vzdrževanjem osredotočenosti na povečanju zadovoljstva odjemalcev s ciljnimi povečevanjem zadovoljstva.

5.2 Politika

5.2.1 Vzpostavitev politike podjetja

Vodstvo podjetja je vzpostavilo politiko podjetja (Priloga PPS 02) ki združuje politiko kakovosti, **okoljsko politiko**, **politiko varnosti in zdravja pri delu** ter **energetske politiko**. Osnovna načela politike podjetja so:

- primerna je podjetju, podpira strateško usmeritev podjetja in vključuje **okoljske vplive** in **vplive na tveganja varnosti in zdravja pri delu** ter **vplive na energetske učinkovitost** pri svojih dejavnostih,
- daje okvir za postavljanje merljivih ciljev,
- vključuje zavezanost izpolnjevanja veljavnih zakonskih in drugih zahtev,
- **vključuje zavezanost varovanju okolja in preprečevanja onesnaževanja**,
- **vključuje zavezanost zagotavljanja varnih in zdravih delovnih razmer ter preprečevanje z delom povezanih poškodb in okvar zdravja**
- **da ustreza podjetju in specifični naravi tveganj in priložnosti za zdravje in varnost zaposlenih ter pogodbenih sodelavcev**,
- **vključuje zavezanost posvetovanja z zaposlenimi ter njihovo sodelovanje**,
- **podpira naročanje energetske učinkovitih izdelkov in storitev, ki vplivajo na energetske učinkovitost**,
- usmerjena je v nenehno izboljševanje sistema vodenja, **zmanjševanje okoljskih vplivov**, **odpravljanju in zmanjševanju tveganj za zdravje in varnost zaposlenih ter izboljšanju energetske učinkovitosti**.

Vodstvo preverja politiko podjetja z vodstvenimi pregledi in jo po potrebi prilagaja ob večjih spremembah (organizacijskih, kadrovskih, menjava opreme,...) z vidika aktualnosti, organizacije in efektov.

5.2.2 Komuniciranje o politiki podjetja

Politika podjetja je dokumentirana v obliki pismene izjave, ki je na voljo zainteresiranim stranem in sicer na spletni strani podjetja ter v prostorih podjetja.

S politiko so obveščeni zaposleni na vseh ravneh preko sestankov, oglasnih desk, informacijskega sistema,... oziroma preko vzpostavljenih komunikacijskih poti. Z obveščanjem skrbi vodstvo za popolno zavedanje, razumevanje in uporabo politike podjetja pri aktivnostih podjetja.

Zaposleni so z seznanitvijo obvezani, da svoja dejanja usmerjajo k izpolnjevanju politike podjetja z namenom izboljševanja sistema vodenja, **vplivov na okolje**, **vplivov na tveganja varnosti in zdravja pri delu**, **vplivov na energetske učinkovitost** ter izboljševanje kakovosti izdelkov in storitev podjetja.

5.3 Organizacijske vloge, odgovornosti in pooblastila

Vodstvo zagotavlja določenost odgovornosti z:

- organizacijsko shemo (Priloga - PPS 01),
- matriko odgovornosti (Priloga - PPS 03),
- opisi delovnih mest,

- dokumentiranimi informacijami sistema vodenja (PS, OP, SP, navodila, procesni dokumenti,...)

Z odgovornostmi, ki pomeni obveznost opravljanja nalog je osebje podjetja seznanjeno s prejemom dokumentov (OP, SP, navodila, opis delovnega mesta,...), ki opredeljuje njihove odgovornosti.

Pooblastila, ki pomenijo dovolitev opravljanja posameznih aktivnosti podaja vodstvo v pismeni obliki in sicer individualno pooblaščenim osebi. Pooblastila so lahko zakonska, trajna, začasna in enkratna.

Posamezne osebe kot so vodje procesov imajo določene zadolžitve za posamezna področja sistema vodenja kar je razvidno iz opisov procesov. S pooblastilom je imenovana odgovorna oseba za sistem vodenja in sicer skrbnik sistema vodenja, ki ima naslednje zadolžitve:

- zagotavlja skladnost sistema vodenja z referenčnimi standardi (preverjanje in uvajanje sprememb referenčnega standarda),
- zagotavlja delovanje procesov in spremljanje ustreznosti predvidenih vhodov ter izhodov procesov (spremljanje kazalnikov, ciljev in uspešnosti procesov),
- poroča vodstvu podjetja o izvajanju sistema vodenja in o priložnostih za izboljšanje (poročilo o notranjih presojah, rezultati analiz neskladnosti, reklamacij, ukrepov, tveganj, priložnosti, ...),
- spodbujanje osredotočenosti na odjemalce pri vseh zaposlenih (ukrepi za zmanjševanje reklamacij, za dvig zadovoljstva odjemalcev, ...),
- zagotavlja, da se pri planiranju in izvajanju sprememb ter vzdrževanju sistema vodenja ohrani njegova celovitost (preverjanje skladnosti z referenčnimi standardi).

5.4 Posvetovanje z zaposlenimi in njihovo sodelovanje

Vodstvo se posvetuje z zaposlenimi in pogodbenimi sodelavci ter omogoča njihovo sodelovanje na vseh ravneh, aktivnostih in dejavnostih podjetja pri obvladovanju ukrepov za izboljševanje sistema vodenja varnosti in zdravja pri delu. Pri tem se zagotavlja in omogoča:

- čas, usposabljanje in viri potrebni za posvetovanje in sodelovanje predvsem z ne vodstvenimi osebami,
- posvetovanje na področjih, ki so primerna in uporabna kot so:
 - potrebe in pričakovanja zainteresiranih strani,
 - vzpostavitev politike varnosti in zdravja pri delu v sklopu politike podjetja,
 - dodeljevanje vlog, odgovornosti in pooblastil,
 - izpolnjevanje zakonskih in drugih zahtev,
 - obvladovanje ciljev varnosti in zdravja pri delu,
 - obvladovanje ukrepov za zunanje izvajalce,
 - nadzorovanje, merjenja in vrednotenja,
 - obvladovanje notranje presoje,
 - nenehno izboljševanje,
- sodelovanje na področjih kot so:
 - ugotavljanje ter določanje ukrepov za odpravo nevarnosti ter ocenjevanje in zmanjševanje tveganj in priložnosti oziroma ukrepov za obvladovanje varnosti in zdravja pri delu,
 - določanje zahtev glede kompetentnosti, usposabljanj in vrednotenja,
 - določanja vsebine in načina komuniciranja,
 - preiskave incidentov in neskladnosti ter določanje korektivnih ukrepov,
- dostop do relevantnih informacij o sistemu vodenja varnosti in zdravja pri delu,
- odstranjevanje ali vsaj zmanjševanje ovir za sodelovanje.

5.5 Referenčni dokumenti

- OP 01 Vodenje podjetja in sistema
- Priloga - PPS 01 Organizacijska shema
- Priloga - PPS 02 Politika podjetja
- Priloga - PPS 03 Matrika odgovornosti

6 PLANIRANJE

6.1 Ukrepi za obravnavanje tveganj in priložnosti

6.1.1 Splošno

Tveganja in priložnosti so opredeljena in prepoznana po procesih in za celotno podjetje (Seznam tveganj/priložnosti) na osnovi relevantnih zahtev s ciljem dosežati predvidene rezultate sistema vodenja, povečati zelene učinke, zmanjšati neželene učinke in posledice, **zmanjšati vplive na okolje, zmanjšati možnost da zunanje**

stanje okolja vpliva na podjetje, zmanjšati tveganja za varnost in zdravje pri delu, požarno varnost, povečati energetska učinkovitost ter dosegati nenehno izboljšanje.

Tveganja in priložnosti upoštevajo možen vpliv na skladnost izdelkov in storitev in druge dejavnike in zahteve, ki so identificirane v točkah 4.1 in 4.2 tega poslovnika.

Tveganja in priložnosti se obravnavajo s strani vodstva in lastnikov procesov v smislu analize dogodkov, ki pomenijo za podjetje in proces določeno tveganje ali priložnost. Pri tem se obravnavajo vprašanja in dejavniki iz področja konteksta podjetja (točka 4.1), področja zainteresiranih strani (točka 4.2) ter področja uporabe sistema vodenja (točka 4.3). Na osnovi zbranih prepoznanih tveganj in priložnosti se izvede analiza, ki obsega identifikacijo, določitev pomena, vključuje oceno tveganja/priložnosti, oceno skladnosti ukrepov ter ugotavljanje stopnje tveganja/priložnosti oz. možnost odprave tveganja ali uporabo priložnosti

Za preprečitev ali zmanjšanje posledic tveganja oziroma za izvedbo priložnosti se sprejmejo ustrezni ukrepi, ki se preverjajo glede uspešnosti. Obravnavana tveganja in priložnosti ter aktivnosti potrebne za obravnavo je dokumentirana s Seznamom tveganj/priložnosti.

6.1.2 Okoljski vidiki in tveganja VZD

Okoljski vidiki so v podjetju opredeljeni v okviru obsega sistema vodenja ter z vidika življenjskega cikla za dejavnosti, izdelke in storitve, ki jih podjetje lahko obvladuje in na katere lahko vpliva.

Identifikacija nevarnosti in ocena tveganja za zdravje in varnost pri delu je obvladovana z Izjavo o varnosti z oceno tveganja. Ocena drugih tveganj in priložnosti za sistem vodenja zdravja in varnosti pri delu ter požarno varnost se izvaja s Seznamom tveganj in priložnosti

Vzpostavljeni in vzdrževani so postopki za prepoznavanje okoljskih vidikov, identificiranje nevarnosti tveganj varnosti in zdravja pri delu ter identificiranje tveganj nastanka večjih nesreč z vidika pomembnosti in vpliva na okolje ter varnost zaposlenih.

Okoljski vidiki so ocenjeni in obvladovani z Matriko okoljskih vidikov, ki obsega prepoznane in pomembne okoljske vidike.

Pomembni okoljski vidiki in tveganja varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti so upoštevani pri določanju ciljev. Okoljski vidiki in tveganja varnosti in zdravja pri delu se najmanj enkrat letno in ob posameznih incidentih ter izrednih dogodkih pregledajo v smislu ugotavljanja sprememb ter dopolnitev ukrepov in aktivnosti.

6.1.3 Energetska učinkovitost

6.1.3.1 Energetski pregled

Izvajajo se redni energetski pregledi v obsegu sistema vodenja pri čemer se izvajajo naslednje aktivnosti:

- analiza rabe in porabe energije na podlagi meritev in drugih podatkov z ocenitvijo pretekle in trenutne rabe in porabe energije
- določa in preverja se ustreznost energetskih spremenljivk, energetska učinkovitost z identifikacijo oseb, ki opravljajo delo, ki vpliva na znatno rabo energije,
- določi in prednostno se razvrsti priložnosti za izboljšanje energetske učinkovitosti
- oceni se prihodnja raba in poraba energije.

Energetski pregled se izvaja vsaj enkrat letno in ob večjih spremembah v objektih, opremi, sistemu ali procesih, ki porabljajo energijo.

6.1.3.2 Kazalniki energetske učinkovitosti

Določeni so primerni kazalniki energetske učinkovitosti, ki omogočajo izboljšanje energetske učinkovitosti in so primerljivi z izhodiščnimi energetskimi vrednostmi.

6.1.3.3 Izhodiščna energetska raven

Izhodiščna energetska raven je določena z uporabo informacij iz energetskih pregledov z upoštevanjem ustreznega časovnega obdobja in potrebno normalizacijo vrednosti spremenljivk, ki pomembno vplivajo na energetska učinkovitost.

Izhodiščna energetska raven se aktualizira v primeru, da ne odraža realne energetske učinkovitosti, če je prišlo do večjih sprememb pomembnih dejavnikov oziroma je to določeno z metodo.

6.1.3.4 Planiranje zbiranja energetskih podatkov

Ključne značilnosti aktivnosti in dejavnosti podjetja, ki vplivajo na energetska učinkovitost se spremljajo, merijo in analizirajo v skladu s planiranimi aktivnostmi in v planiranih periodah.

Energetski podatki vključujejo: spremenljivke energetske učinkovitosti, porabo energije, operativna merila, ustrezne dejavnike in ostale določene informacije.

Oprema s katero se meri in pridobivajo energetski podatki je vzdrževana in umerjena za zagotavljanje natančnih

in ponovljivih podatkov.

6.1.4 Obveznosti glede skladnosti

Podjetje je opredelilo obveznosti glede skladnosti s prepoznavo zakonskih in drugih zahtev, ki se nanašajo na kakovost izdelkov in storitev, **okoljske vidike**, **tveganja varnosti in zdravja pri delu**, **požarne varnosti** ter **energetske učinkovitost**. Spremljajo se novi predpisi in zahteve glede kakovosti, **okolja**, **varnosti in zdravja pri delu**, **energije** ter veljavnost relevantnih predpisov in zahtev (Seznami zunanjih zahtev,)

6.1.5 Planiranje ukrepanja

Podjetje planira ukrepe in aktivnosti za obravnavo tveganj in priložnosti v zvezi z obvladovanjem kakovosti, **pomembnih okoljskih vidikov**, **tveganj varnosti in zdravja pri delu**, **energetske učinkovitosti**, zakonskih in drugih zahtev (planiranje investicij, planiranje virov, **okoljskih aktivnosti**, **aktivnosti varnosti in zdravja pri delu**, **aktivnosti upravljanja z energijo**, izdelave **okoljskih navodil**, **navodil za varno delo**, planiranje usposabljanja, planiranje ukrepov in izboljšav, ...).

Pri planiranju ukrepov se upošteva najboljše prakse, tehnične možnosti ter finančne, operativne in poslovne zahteve. Ukrepi se najmanj enkrat letno pregledajo v smislu ugotavljanja sprememb in ob posameznih **incidentih** ter izrednih dogodkih.

6.2 Cilji in planiranje za njihovo doseganje

6.2.1 Cilji

Cilji kakovosti, **okolja**, **varnosti in zdravja pri delu** ter **energije** se planirajo in določajo ter upoštevajo naslednja področja:

- skladnost z načeli ter vrednotami politike podjetja,
- upoštevanost veljavnih zahtev in obveznosti,
- upoštevanost zahtev glede skladnosti izdelkov in storitev,
- upoštevanost aktivnosti za povečanje zadovoljstva odjemalcev,
- upoštevanost rezultatov ocen tveganj in priložnosti,
- **upoštevanost rezultatov posvetovanj z delavci in predstavniki delavcev**,
- upoštevanost zavezanosti nenehnemu izboljševanju sistema vodenja, procesov in podjetja,
- zmanjševanje **okoljskih vplivov**, **tveganj varnosti in zdravja pri delu**
- **povečevanje energetske učinkovitosti**.

Cilji so merljivi ter sporočeni zaposlenim glede na področje cilja, nadzorovani s strani odgovornih oseb in ustrezno posodobljeni v primeru sprememb okoliščin. V primeru nedoseganja ciljev se izvedejo ustrezni ukrepi oz. se argumentira nedoseganje s strani odgovornega za cilj.

Cilji so razvidni iz seznamov in preglednic ciljev (kakovost, **okolje**, **varnost in zdravje pri delu**, **energija**) ter v informacijskem sistemu podjetja.

Posamezni pomembni cilji so kot kazalniki že opredeljeni po procesih v posameznih opisih procesov. Dodatne in podrobnejše cilje, ki so lahko predlagani s strani vodij procesov določi in odobri direktor (seznam ciljev, zapisniki sestankov, ...).

6.2.2 Planiranje doseganja ciljev

Pri planiranju doseganja ciljev se za posamezne cilje opredelijo:

- aktivnosti,
- potrebni viri,
- odgovornosti za aktivnosti,
- termini nadziranja in doseganja,
- vrednotenje doseganja,
- načini vključenosti ukrepov in aktivnosti doseganja ciljev v posamezne procese.

Odgovorne in pooblaščen osebe (lastniki procesov in aktivnosti) v skladu s cilji odrejajo aktivnosti po procesih. Pri tem opredelijo podrobnejše aktivnosti in ukrepe za doseganje ciljev ter merila uspešnosti na ravni procesa oziroma aktivnosti. Preko dokumentiranih informacij dokazujejo realizacijo ciljev.

Izvajalci aktivnosti vključijo in izpolnjujejo zahteve pri svojem delu z opredelitvijo operativnih ciljev ter dokazujejo realizacijo preko skladnosti izdelka, storitev in zapisov.

6.3 Planiranje sprememb

Vodstvo z lastniki procesov je odgovorno za ugotavljanje potreb po spremembi sistema vodenja. Spremembe se izvedejo planirano in sistematično po procesih ali na nivoju podjetja po potrebi z uporabo obstoječih dokumentov kot so plani (plan usposabljanja, plan prodaje, plan proizvodnje, ...), poročila (Poročilo vodstvenega pregleda, Poročilo notranje presoje, ...), zapisniki, sezname (Seznam tveganj/priložnosti, ...).

Planiranje je osredotočeno predvsem na opredelitev sprememb in posledic, razpoložljivost virov, razporeditev odgovornosti in pooblastil s ciljem ohraniti celovitost sistema vodenja.

Pri planiranju se upoštevajo dejavniki in informacije o ciljih podjetja, potreb in zahtev različnih strani do ocen skladnosti izdelkov in procesov ter priložnosti za izboljšave in rezultati predhodnih aktivnosti.

Vodstvo sistematično pregleduje rezultate planiranja sprememb in jih upošteva pri nadaljnjem planiranju v smislu zagotavljanja učinkovitosti in uspešnosti procesov. Pregled rezultatov se izvaja preko informacij in dokumentov s strani odgovornih oz. lastnikov procesov, izpolnjevanja dokumentacije ter občasnim osebnim nadzorom vodstva nad izvedbo.

6.4 Referenčni dokumenti

- OP 01 Vodenje podjetja in sistema

7 PODPORA

7.1 Viri

7.1.1 Splošno

Določeni so viri in način zagotavljanja z viri predvsem za vire s katerimi podjetje:

- uspešno izvaja, vzdržuje in izboljšuje sistem vodenja,
- dosega ter povečuje zadovoljstvo odjemalcev,
- učinkovito realizira zadano politiko podjetja.

Med viri katerim daje podjetje največji poudarek so: ljudje, infrastruktura, okolje za delovanje procesov, vire za nadzorovanje in merjenje ter znanje.

Glede na način priskrbe virov se temu primerno izvajajo aktivnosti, ki služijo pridobivanju informacij glede lastnosti in vrste virov, ki jih je potrebno priskrbeti. Takšne aktivnosti so predvsem planiranje glede vzdrževanja obstoječih virov, predvidenih potreb po virih in izboljševanja virov, pridobivanje informacij in zahtev glede virov v smislu lažjega odločanja in priskrbe virov.

7.1.2 Ljudje

Potrebno osebje zagotavlja vodstvo s kadrovsko politiko, ki zajema potrebe za izdelavo izdelkov, strokovne potrebe, **okoljske potrebe**, **energetske potrebe**, ob **upoštevanju zahtev VZD** ter nenehnim vzdrževanjem in pridobivanjem znanja z dostopom do potrebnih informacij.

Aktivnosti pri obvladovanju zaposlenih in ljudi, ki delajo v skladu z zahtevami so usmerjene predvsem v smislu ugotavljanja človeških zmožnosti, ki jih zahteva posamezno delovno mesto ali izvedba naloge in pridobitvi ustreznih ljudi, ki izpolnjujejo ugotovljene zahteve (lastne zahteve, zahteve odjemalca in zakonske zahteve) po zmožnostih.

Novo zaposlene uvaja v delo mentor. Nadrejeni po uvalnem času preko razgovora preverijo pridobljeno znanje in izkušnje ter potrdijo uspešno uvajanje.

7.1.3 Infrastruktura

Vodstvo obvladuje infrastrukturo potrebno za nemoteno izvajanje procesov poslovanja, doseganje zahtevane skladnosti izdelkov, **zmanjševanja onesnaževanja okolja**, **obvladovanja tveganj VZD** in **energetske učinkovitosti** s čimer omogoča opravljanje dejavnosti podjetja in uresničevanje zadanih ciljev podjetja.

Infrastruktura zajema:

- lastne objekte, delovne in pomožne prostore,
- delovno/procesno opremo (stroji, naprave, orodja,...),
- transportno opremo (lastno in dobavljeno kot so viličarji, avtomobili,...)
- informacijsko komunikacijski sistem z opremo (računalniki, programi, informacijska mreža,...),

Preko spremljanja stanja infrastrukture, novih zahtev, novih tehnologij, predlogov, tveganj, priložnosti in zahtev po izboljševanju vodstvo ugotavlja in planira potrebe za priskrbo, izboljševanje in vzdrževanje infrastrukture.

7.1.4 Okolje za delovanje procesov

Okolje za delovanje procesov obvladuje vodstvo s ciljem vzpostaviti ugodne pogoje za povečanje kakovosti dela in doseganje zahtevane skladnosti izdelkov ter **omogočiti varno delo** v skladu z **okoljskimi zahtevami** in **doseganju**

energetske učinkovitosti.

Okolje za delovanje procesov je urejeno glede na lastne zahteve, zahteve zakonske in strokovne regulative ter zadovoljstvo zaposlenih po naslednjih področjih:

- oblikovanje prostora in objektov v njem ter opreme (antropometrična primernost prostora, objektov, opreme ter upoštevanje interakcije človeka, naprave in okolja),
- **vplivi iz okolja (vremenske razmere, čistost zraka, temperatura, vlažnost, osvetljenost, hrup in vibracije)**, ki so prilagojeni človekovim potrebam in ohranjanju skladnosti izdelkov,
- motiviranost za čim učinkovitejšo doseganje postavljenih ciljev (učinkovita energetika dela, primeren delovni čas, zmanjševanje utrujenosti, odmori med delom,),
- **varnost pri delu in varstvo zdravja zaposlenih pri delu ter pogodbenih sodelavcev (pravilna in varna uporaba delovnih sredstev in opreme, primerna zaščita, ...)**,

Po potrebi izvaja vodstvo ukrepe v smislu zagotavljanja primerne okolja za delovanje procesov, ki ugodno vpliva na zadovoljstvo ter motivacijo delavcev in s tem na skladnost izdelkov z zahtevami. Spremlja ter po potrebi analizira pogoje in dejavnike, ki vplivajo na kakovost dela z lastnimi kadri in preko zunanjih pogodbenih sodelavcev.

7.1.5 Viri nadzorovanja in merjenja

7.1.5.1 Splošno

Viri potrebni za nadzor in merjenje skladnosti izdelkov z zahtevami so merilna oprema, ki se uporablja za preverjanje skladnosti izdelkov in storitev z zahtevami ter v primeru uporabe tudi merilna oprema za merjenje **okoljskih vplivov**, **vplivov na varnost in zdravje pri delu zaposlenih** ter **energetske učinkovitosti**.

Obvladovanje virov nadzorovanja in merjenja se zagotavlja s predpisanimi aktivnostmi za nabavo, identifikacijo, izvajanjem nadzora, overjanjem ali kalibracijo, rokovanjem, skladiščenjem in vzdrževanjem ter po potrebi preko nadzora merilne opreme pri dobavitelju.

Aktivnosti obvladovanja merilne opreme se dokumentirajo. Kjer je zahtevano se dokumentirajo tudi rezultati nadzora in merjenja z merilno opremo.

7.1.5.2 Merilna sledljivost

Merilna oprema se glede na vrsto in uporabo v določenih intervalih ali pred uporabo kalibrira in/ali overi s strani pooblaščenih oseb oz. institucije z etaloni sledljivimi do nacionalnih/mednarodnih etalonov. V primeru da je uporabljena drugačna osnova za kalibracijo/overitev se le ta hrani kot zapis. Pri tem se merilna oprema nastavi in identificira status.

S strani odgovorne osebe se po potrebi izvaja notranje kalibriranje za določeno merilno opremo in pregled ustreznosti za merilno opremo kot indikatorje, ki se uporabljajo v procesih. Notranje kalibriranje se izvaja po postopku. Pregled indikatorjev se izvede kot pregled ustreznosti in delovanja. Pregled/kalibracija se evidentira v evidenco meril.

Merilna oprema je zaščitena pred nepooblaščenimi posegi, poškodbami in okvarami med ravnanjem, vzdrževanjem in skladiščenjem.

V primeru, da se ugotovi, da oprema ne izpolnjuje zahtev se oceni, preveri in zapiše veljavnost predhodnih merilnih rezultatov ter ustrezno ukrepa.

Zahteve veljajo za lastno, izposojeno in tisto opremo za nadzor in merjenje, ki jo nabavi odjemalec ter podjetju preda na razpolago. Prav tako se v primeru uporabe zagotavlja obvladovanost programske opreme, ki se uporablja pri nadzoru in merjenju. Programska oprema se pred uporabo potrdi glede na sposobnost.

7.1.6 Organizacijsko znanje

Podjetje je opredelilo potrebno znanje za delovanje svojih procesov, za doseganje skladnosti izdelkov, izpolnjevanje **okoljskih**, **VZD** in **energetskih** zahtev z opisom delovnih mest, opisi procesov, postopki in navodili.

Znanje vzdržujemo glede na potrebe in spremembe trendov pri izdelavi izdelkov, **okoljskih**, **VZD** in **energetskih** zahtev. Na osnovi potreb se opredelijo potrebna znanja, ki jih s planiranjem usposabljanja tudi obvladujemo. Usposabljanje zajema celotno kadrovsko strukturo zaposlenih v podjetju in pogodbenih sodelavcev glede na odgovornosti in naloge.

Vodstvo ugotavlja potrebe po usposabljanju in izvaja zbiranje potreb po usposabljanju, planiranje ter pripravo, izvedbo in dokumentiranje. Pri tem se s strani odgovornih oseb (vodje procesov) spremlja in ocenjuje uspešnost usposabljanja oziroma pridobljena znanja sodelavcev in pogodbenih sodelavcev. S tem se zagotavlja, da vsi zaposleni v podjetju in pogodbeni sodelavci dosegajo določeno raven znanja in usposobljenosti za opravljanje svojih del in nalog oziroma, da svoje zadolžitve izvajajo strokovno in kakovostno v skladu z **okoljskimi**, **VZD** in **energetskimi** zahtevami.

Usposabljanje se izvaja kot notranje s predavatelji iz podjetja in kot zunanje z zunanjimi predavatelji ali pri zunanjih institucijah.

7.2 Kompetentnost

Zahtevano kompetentnost zaposlenih in pogodbenih sodelavcev za uporabo znanja in veščin ter vplivajo na sistem vodenja so opredeljene z opisi delovnih mest, sistemom vodenja ter dodatno s pismenimi pooblastili, ki jih vodstvo podeljuje osebj.

Kompetentnost zaposlenih in pogodbenih sodelavcev se zagotavlja s spremljanjem potrebne kompetentnosti in planiranjem ukrepov za pridobitev potrebnih kompetenc s planiranjem usposabljanja in izobraževanja, mentorstvom, prerazporejanjem, pridobivanjem kompetentnega kadra,

Vsa dokumentacija v zvezi z obvladovanjem kompetenc se obvladuje po zahtevah postopka za obvladovanje dokumentacije.

7.3 Ozaveščenost

V smislu zavedanja pomena in pomembnosti svojih aktivnosti se izvaja seznanjanje vseh zaposlenih s politiko in cilji podjetja, prispevki in koristmi za uspešnejšo izvajanje sistema vodenja, posledic neskladnosti, posledic neizpolnjevanja zahtev sistema, pomembnih okoljskih vidikov in vplivih na okolje, pomembnih energetskih vidikov, incidentih in preiskavah, nevarnostih in tveganjih za zdravje in varnost pri delu, požarno varnost, zmožnosti da se umaknejo iz delovnih razmer, če predstavljajo nevarnost ter načinov ukrepanja za zaščito pred neupravičenimi posledicami tega dejanja.

Zavedanje zaposlenih in pogodbenih sodelavcev se vzdržuje in povečuje predvsem z vzpostavljenimi notranjimi in zunanjimi komunikacijskimi potmi (informacijski sistem). S spremljanjem (posveti, razgovori, poročanje, zapisi) učinkovitosti obveščanja se ugotavlja zavedanje zaposlenih ter temu primerno tudi ukrepa (pohvala posameznika/skupine, sprotne poročanje o napredku posameznika/skupine, sprotne poročanje o dosežkih in uspehih podjetja,...)

7.4 Komuniciranje

7.4.1 Splošno

Komuniciranje je določeno s sistemom vodenja (opisi procesov, postopki, navodila, pisne zadolžitve,...) ter glede na hierarhične in organizacijske povezave v formalizirani in neformalizirani obliki.

Pri komuniciranju je določeno naslednje:

- vsebina komuniciranja,
- termini komuniciranja,
- osebe, ki sodelujejo v komunikacijskem procesu (zaposleni, procesi, dobavitelji, obiskovalci, druge zainteresirane strani, ...),
- način komuniciranja.

Pri tem se upošteva zanesljivost informacij, različnost komunikacijskih vidikov (jezik, spol, kultura, pismenost, invalidnost,...), obveznosti glede skladnosti ter usklajenost z zahtevami sistema vodenja.

7.4.2 Notranje komuniciranje

Notranje komuniciranje se izvaja:

- v obliki sestankov (vodstveni sestanki, operativni sestanki po posameznih procesih),
- kot posredovanje poročil, obvestil (oglasna deska, informacijski sistem)
- kot posredovanje sistemskih in procesnih dokumentov (papirna oblika in preko informacijskega sistema)
- kot posredovanje različnih procesnih in sistemskih informacij ter podatkov preko informacijskega sistema (elektronska pošta, podatki v informacijskem sistemu, spletna stran, ...),
- ustno posredovanje informacij z osebnimi razgovori in preko telefona.

Pri notranjem komuniciranju se sporočajo informacije relevantne za sistem vodenja vključno s spremembami in osveščanje zaposlenih ter pogodbenih sodelavcev. To so predvsem informacije o pomembnosti izpolnjevanja zahtev za skladnost izdelka in storitev, za preprečevanje onesnaženosti okolja, povečevanje energetske učinkovitosti, zmanjševanje tveganj varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti, o vzrokih za incidente in neskladnosti, rezultatih notranjih preso,

Komuniciranje poteka kot seznanjanje vodstva zaposlenim, posvetovanje vodstva z zaposlenimi in omogočanje sodelovanja zaposlenih pri prepoznavanju nevarnosti, ocenjevanju tveganja in obvladovanju tveganj direktno ali preko predstavnika delavcev. Vodstvo seznanja zaposlene z ugotovitvami in načini obvladovanja tveganj varnosti in zdravja pri delu z uporabo različnih komunikacijskih oblik (ustno preko sestankov in pisno preko obvestil na oglasnih deskah in v informacijskem sistemu).

Vsaka oseba zaposlena v podjetju ali oseba, ki dela v njenem imenu ima možnost podati pripombe ali predlaga

izboljšave za področje kakovosti, okolja, energije, varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti.

7.4.3 Zunanje komuniciranje

Zunanje komuniciranje vključuje informacije relevantne za sistem vodenja v skladu z obveznostmi glede skladnosti in se izvaja z zainteresiranimi stranmi kot so: odjemalci, dobavitelji, regulativni organi, sosednja podjetja, ostali sosed, ... Izvaja se s strani vodstva in odgovornimi osebami v skladu z odgovornostmi in pooblastili za določena dela in aktivnosti:

- direktor in osebe s pooblastilom direktorja lahko komunicirajo z regulativnimi organi (država, občina), mednarodnimi organizacijami, sosednjimi podjetji, ostalimi sosed, nevladnimi organizacijami, mediji (novinarji) predvsem glede delovanja in poslovanja podjetja, izpolnjevanja predpisov, morebitnih izrednih dogodkov ter drugo kar je odvisno od relevantnosti predpisov za podjetje in pobude ali vprašanj zunanjih zainteresiranih strani,
- direktor, vodja prodaje, prodajniki, vodja razvoja, razvojniki, vodja proizvodnje, vodja nabave in nabavniki ter zaposleni v skladu z odgovornostmi za delovno mesto lahko komunicirajo z odjemalci ter dobavitelji predvsem glede prodajno nabavnih poslov in tehničnih zadevah.
- ostale odgovorne osebe izvajajo komunikacijo v skladu z zadolžitvami in pooblastili.

Podjetje se poslužuje naslednjih načinov komuniciranja z zunanjimi zainteresiranimi stranmi:

- preko spletne strani in z elektronsko pošto,
- posredovanje in sprejemanje informacij na sestankih, obiskih, s pošto, faxi, po telefonu, ...
- po potrebi preko javnih medijev (televizija, radio, časopisi, ...).

Podjetje posreduje **okoljske informacije**, **energetske informacije**, **informacije varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti** zainteresiranim stranem v primeru zahteve regulative ali na osnovi izraženega interesa/potrebe. Omogočen je dostop do **okoljskih informacij** in **informacij varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti** vsem zainteresiranim stranem v skladu z veljavnimi predpisi na sedežu podjetja.

Za komuniciranje z zunanjimi stranmi glede **okolja**, **energije**, **varnosti in zdravja pri delu** je odgovoren direktor. V primeru izrednih situacij je direktor odgovoren za komuniciranje z mediji in ostalimi zunanjimi zainteresiranimi stranmi.

7.5 Dokumentirane informacije

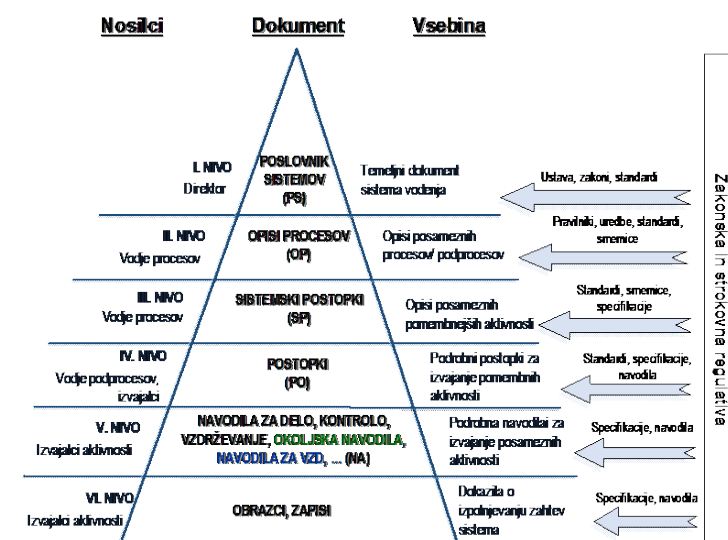
7.5.1 Splošno

Dokumentirana informacija (v nadaljevanju tudi kot dokumenti) s katero so predpisane zahteve za izvajanje sistema vodenja in na osnovi katere se izvaja dokumentiranje je naslednja:

- **notranje dokumentirane informacije:**
 - dokumenti, ki opredeljujejo strateške usmeritve podjetja, politiko in cilje (poslovni plan, politika podjetja)
 - sistemska dokumentacija (poslovnik, opisi procesov, postopki, navodila, ...)
 - procesna dokumentacija (komercialna, tehnična, kontrolna, vzdrževalna in druga dokumentacija)
 - obrazci/formularji
- **zunanje dokumentirane informacije:** predpisi, standardi, zakonska regulativa, dokumentacija odjemalca, dokumentacija dobavitelja, navodila za uporabo, ...
- **dokumentirane informacije, ki se hranijo** (v nadaljevanju tudi kot zapisi) in izhajajo kot rezultat neke aktivnosti po zahtevah predhodno našete dokumentacije ter so lahko zunanje ali notranje.

Dokumentirana informacija se nahaja v različnih oblikah (papir, elektronski zapis) in na različnih medijih oz. nosilcih (magnetni pomnilniški mediji, optični mediji, bliskovni mediji).

Prikaz na desni strani prikazuje piramido z hierarhičnimi nivoji dokumentacije sistema vodenja.



7.5.2 Ustvarjanje in posodabljanje

Za obvladovano izdelavo in spreminjanje dokumentirane informacije izvajamo naslednje aktivnosti:

- pred izdelavo se preveri potrebnost dokumentov,
- izdelani dokumenti se pregledajo in po potrebi posodobijo ter odobrijo za uporabo,
- dokumenti vsebujejo identifikacijske in opisne informacije kot so: naslov, datum, avtorja in ostalo po potrebi (oznaka, šifra,...),
- določena je oblika (jezik, različica programske opreme, grafika,) in nosilec (papir, elektronski nosilec)
- popravki in spremembe dokumentov so identificirani, trenutni status je razviden iz oznak (poševna pisava, datum, podpis, oznaka izdaje, oziroma se uporabi možnosti samodejnega označevanja sprememb elektronskih dokumentov).

7.5.3 Obvladovanje dokumentiranih informacij

Dokumentirana informacija se obvladuje na osnovi izpolnjevanja naslednjih zahtev:

- veljavni dokumenti se evidentirano razdeljujejo tako, da je dostopna uporabnikom,
- dokumenti na papirnem nosilcu so zaščiteni, da ostanejo čitljivi in prepoznavni z različnimi načini kot so: zaščita dokumentov z mapami, redniki, omare in drugo,
- dokumenti na elektronskem nosilcu so obvladovani in vzdrževani na način kar omogoča zanesljivo uporabo in zaščito pred nepooblaščen uporabo kot je: elektronska zaščita, hranjenje na varnih medijih, lokacijah in drugo,
- zunanji dokumenti so identificirani in obvladovani preko podeljenih odgovornosti in vzpostavljenih poteh razdeljevanja,
- neveljavni in zastareli dokumenti se odstranijo z mesta uporabe in v primeru hranjenja označijo kot neveljavne.

Dokumentirana informacija zunanjega izvora, ki je potrebna za planiranje in delovanje sistema vodenja se obvladuje s sezname in preglednicami (Izpolnjevanje zakonskih in drugih zahtev, pregled standardov,...).

Hranjenje dokumentirane informacije (v nadaljevanju zapisi) se izvede predvsem za tisto, ki nastane kot rezultat neke aktivnosti in služi za dokazovanje opravljenih aktivnostih, rezultatov, izpolnjevanje zahtev in uspešnost sistema vodenja. Takšne dokumentirane informacije so izhodi iz določenih pomembnih aktivnosti in se ne spreminjajo. Dokumentirane informacije, ki se hranijo obvladujemo z naslednjimi načini:

- obvladovano izdajanje in označevanje (podeljene odgovornosti, način označevanja in prepoznavanja)
- zbiranje, urejanje in dostop (podeljene odgovornosti, zbiranje v mapah, rednikih, v elektronski obliki) tako, da ostajajo nepoškodovani in hitro dostopni
- vzdrževanje, shranjevanje in odstranjevanje (določeni časi in mesta hranjenja, način vzdrževanja in predaja v arhiv ali uničenje)

Podrobneje je obvladovanje dokumentirane informacije opisano v sistemskem postopku.

7.6 Referenčni dokumenti

- OP 01 Vodenje podjetja in sistema
- OP 07 Vzdrževanje
- OP 09 Informatika
- OP 10 Kadri
- Priloga PPS 04 - Seznam sistemskih dokumentov

8 DELOVANJE

8.1 Planiranje in obvladovanje delovanja

8.1.1 Splošno

Procese potrebne za realizacijo izdelkov in izvajanje **okoljskih zahtev**, **zahtev varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti** ter **energetskih zahtev** kot so glavni procesi: razvoj, tehnologija in priprava proizvodnje ter proizvodnja in tudi ostale identificirane procese v podjetju okvirno planira vodstvo podjetja z vodji procesov v skladu z usmeritvami in cilji vodenja, v skladu s pogodbenimi/naročilnimi zahtevami odjemalca, v skladu z zahtevami sistema vodenja ter v skladu z zakonsko in strokovno regulativo.

Pri planiranju in izvajanju procesov se opredelijo zahteve in kriteriji za sprejemljivost izdelkov, **okoljske zahteve**, **energetske zahteve**, **zahteve varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti**, viri za doseganje skladnosti izdelkov in nadzor nad izvajanjem procesov.

Posamezni podprocesi in aktivnosti se podrobneje planirajo s strani vodij procesov ob upoštevanju dejanskih podatkov in informacij potrebnih za izvedbo posameznih aktivnosti.

Pri planiranju se obvladujejo spremembe na način da se preverjajo posledice in po potrebi ukrepa v smislu preprečevanja negativnih posledic.

Planiranje se izvaja s pomočjo poslovno informacijskega sistema. Izhodi tega planiranja so procesni dokumenti in informacije v informacijskem sistemu (plan prodaje, plan investicij, plan proizvodnje, ...) ter po potrebi sistemski dokumenti (opisi procesov, postopki, navodila,)

8.1.2 Pripravljenost in ukrepanje v izrednih razmerah

Prepoznane so možne izredne razmere s ciljem pripravljenosti na takojšnjo ukrepanje. Izredne razmere se obvladujejo po postopku, ki podaja planirane ukrepe za:

- primeren odziv in ukrepanje ob nesreči,
- zmanjšanje ali preprečitev škodljivih vplivov ali posledic na **zunanje** in **delovno** okolje,
- redno preverjanje načrtovanih ukrepov ter po potrebi prilagajanje le-teh,
- podajanje ustreznih informacij in izvajanja usposabljanj zaposlenih ter pogodbenih sodelavcev v zvezi s pripravljenostjo in ukrepanje v primeru izrednih razmer.

Okoljske izredne razmere so obvladovane z Matriko okoljskih vidikov kjer so ocenjene glede tveganja. Izredne razmere v zvezi z varnostjo in zdravjem pri delu so obvladovane in ocenjene glede tveganja v Izjavi o varnostjo z oceno tveganja.

8.2 Zahteve za izdelke in storitve

8.2.1 Komuniciranje z odjemalci

Z odjemalci so vzpostavljene komunikacijske poti na različnih ravneh. Tako so določene naslednje vrste komuniciranja:

- komuniciranje v zvezi z informacijami o izdelkih in njihove lastnine pismeno in ustno na obiskih, sejnih, srečanjih, preko elektronskih medijev,....(zbiranje potreb, posredovanje komercialno tehničnih informacij, informiranje odjemalcev o stanju izdelka, sposobnosti realizacije zahtev, nepredvidljivih dogodkih, ...),
- komuniciranje v zvezi z ravnanjem komercialno tehnične dokumentacije s posredovanjem in vzdrževanjem dokumentov kot so: povpraševanja, ponudbe, pogodbe, naročila, dodatki, aneksi, spremembe, reklamacije, zapisniki, ipd.,
- komuniciranje v zvezi s povratnimi informacijami v smislu spremljanja in obravnavanja, reklamacij, pripomb, sugestij, pohval s strani odjemalca (ankete, dokumenti, formalnimi in neformalnimi razgovori, srečanja,...).

8.2.2 Opredeljevanje zahtev za izdelke in storitve

Prodajno osebje z vodji procesov (razvoj, nabava, proizvodnja) opredeli zahteve za izdelke, ki jih lahko podjetje nudi odjemalcem. Pri opredeljevanju zahtev se upošteva zmožnost izdelave glede:

- upoštevanja zakonske in strokovne regulative (predpisi, standardi),
- upoštevanje **okoljskih zahtev (živiljenjski cikel izdelka, zunanje in lastne okoljske zahteve), zahteve varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti ter energetske zahteve**
- proizvodne opremljenosti (stroji, oprema),
- proizvodnih kapacitet (zasedenost, vzdrževanost, razpoložljivost izvajalcev posameznih faz),
- tehnoloških postopkov potrebnih za izdelavo (izdelava jeder, priprava peska in formanje, taljenje, čiščenje, protikorozijska zaščita,...),
- zmožnosti nabave in uporabe posameznih osnovnih in pomožnih materialov,
- strokovnega nivoja izdelave (znanje, sposobnosti),

Opredeljene zahteve za izdelek so razvidne iz postopkov, navodil za delo in kontrolo, uporabljenih standardov, reklamnega materiala in proizvodne dokumentacije (načrti, delovni nalog, zapisi). Zahteve se upoštevajo pri izdelavi ponudbe za odjemalca.

8.2.3 Pregled zahtev za izdelke in storitve

Prodajno osebje pregleda zahteve odjemalca (povpraševanje odjemalca). Pri tem se preverijo zahteve odjemalca glede na lastno opredeljene zahteve za izdelek in obsega naslednje:

- zahteve za izdelek (kakovost materiala in izdelave, tehnološke zahteve, komercialne zahteve, **okoljske zahteve, energetske zahteve** ter **zahteve varnosti in zdravja pri delu**),
- spremljajoče aktivnosti (aktivnosti pred in po dostavi **ter po potrebi obveščanje glede okoljskega ravnanja po izteku uporabe izdelka**),
- zahteve, ki jih odjemalec ni podal vendar so potrebne za izdelavo in uporabo izdelka,
- opredeljene zahteve za izdelek (kakovost, tehnologija, material, standard),
- zahteve zakonske in strokovne regulative,

- zahteve, ki se razlikujejo od predhodno posredovanih odjemalcu (naročilo/pogodba, ki se razlikuje od ponudbe).

Zahteve se potrdijo s ponudbo ali potrditvijo naročila oz. pogodbe. V primeru da se odjemalčeve zahteve razlikujejo od ponudbenih se izvede usklajevanje. Naročilo ali pogodba se potrdi s strani pooblaščen osebe, ko so pregledane, razjasnjene in potrjene vse zahteve.

Vsa prodajna dokumentacija, ki se nanaša na pregled zahtev odjemalca se hrani v procesu prodaje.

8.2.4 Spremembe zahtev za izdelek in storitve

V primeru nastopa spremembe pogodbe/naročila se s strani prodajnega osebja dokumentira situacija in sprožijo aktivnosti za obvladovanje sprememb pri tem se dopolnijo dokumenti in obvesti osebje podjetja ter odjemalca.

Vse zahteve v zvezi z izdelkom kot tudi spremembe se dokumentirajo in hranijo.

8.3 Snovanje in razvoj izdelkov in storitev

8.3.1 Splošno

Določen je način obvladovanja snovanja in razvoja izdelkov in storitev kot glavnega procesa strateški razvoj z namenom, da se zagotovi enoten način priprave, izvajanja in dokumentiranja razvojnih projektov ter s tem omogoča primerjava vhodnih zahtev z dobljenimi rezultati v praktični izvedbi.

Razvojne aktivnosti so usmerjene v aktivnosti, da je zagotovljena optimalna ponudba izdelkov in storitev kot so:

- razvoj izdelkov in storitev v skladu z zahtevami za kakovost podanih od odjemalcev
- razvoj aktivnosti v smislu učinkovitejše izdelave izdelkov in izvedbe storitev
- razvoj procesov v smislu povečevanja uspešnosti in učinkovitosti
- uvajanje novih sodobnih tehnologij in načinov izvedbe storitev
- sprotno vlaganje v razvoj zaposlenih kot so povečanje znanja in sposobnosti

Pri razvojnih aktivnostih se upošteva zakonska in strokovna regulativa, zahteve glede **ravnanja z okoljem**, **upravljanja z energijo**, **zahteve varnosti in zdravja pri delu ter požarnega varstva**.

8.3.2 Planiranje snovanja in razvoja

Planiranje razvojnih projektov se izvaja glede na potrebe odjemalcev oziroma posameznih trgov in težnji po specializaciji ter ekonomičnosti proizvodnje.

Pri planiranju razvoja se upoštevajo naslednja področja:

- trajanje in kompleksnost aktivnosti razvoja in obvladovanja razvoja,
- zahtevane faze razvoja (pregledi, overjanja, validacije, življenjski cikel izdelka),
- odgovornosti, pooblastila in viri razvoja,
- morebitno vključenost odjemalcev in uporabnikov,
- morebitno nadaljnjo zagotavljanje izdelkov in storitev.

Razvojni projekti se potrdijo s strani vodstva in vodijo s posameznimi plani razvojnih projektov. Razvojne aktivnosti se podrobneje planirajo pri čemer se aktivnosti vsebinsko, terminsko in odgovornostno opredelijo. V razvojni projekt so vključeni strokovnjaki iz različnih področij podjetja ter po potrebi tudi zunanji sodelavci in institucije. Sodelovanje med posameznimi področji oziroma izvajalci poteka preko vodje razvojnega projekta, ki je hkrati koordinator in organizator izvedbe razvojnih aktivnosti.

8.3.3 Vhodi za snovanje in razvoj

Vhodi za snovanje in razvoj so določeni že v fazi planiranja in vsebujejo:

- funkcionalne zahteve in zahteve glede zmogljivosti (natančne usklajene zahteve glede na zmožnosti podjetja tako finančne, strokovne, tehnološke in materialne ter zmožnosti morebitnih dobaviteljev),
- ter upoštevajo zakonske in strokovne zahteve (glede uporabnosti in funkcionalnosti, ...),
- ter upoštevajo informacije, izkušnje in rezultate predhodnih podobnih razvojnih projektov,
- ter upoštevajo morebitne druge zahteve pomembne za izvedbo razvojne naloge (področja **ekologije**, **energije**, **varstva pri delu**, možne posledice napak zaradi narave projekta, **upoštevanje celotnega življenjskega cikla izdelka**, ...).

Zahteve so enolično določene, razumljive in popolne. Zahteve upoštevajo tako iz kakovostnega vidika kot tudi **okoljskega** in **energetskega** področja ter **varnosti in zdravja pri delu**, če so primerne.

Razvojna naloga se izvaja v skladu z zaporedjem razvojnih faz, ki so določene v planu razvojne naloge. V izvedbo razvojne naloge so vključeni tudi pregledi, overjanja in validacija.

8.3.4 Ukrepi za obvladovanje snovanja in razvoja

S pregledi, overjanji in validacijo se obvladuje vsak posamezen razvojni projekt. Pregled razvoja se izvaja v skladu s planom. Na osnovi plana so določeni pregledi razvojnih faz. S pregledi se zagotavlja, da se projekt izvaja v skladu z zahtevami tako glede strokovnosti, stroškov in rokov. Pri pregledu se izvede:

- ocenitev sposobnosti rezultatov posameznih razvojnih aktivnosti oz. skupek aktivnosti ali posameznih faz v smislu izpolnjevanja zahtev
- identifikacija morebitnih problemov ter reševanja le teh in izvajanje potrebnih ukrepov.

Pregledi se izvajajo s strani vodje razvojnega projekta in strokovnih oseb, ki so sodelovali v razvojnih aktivnostih in se pismeno dokumentirajo. Zapis o uspešnem pregledu je pogoj za nadaljevanje razvojnih aktivnosti.

Overjanje snovanje in razvoja se izvaja kot overjanje posameznih stopenj in aktivnosti z namenom zagotavljanja skladnosti rezultatov s vhodnimi zahtevami, planiranimi aktivnostmi ter zastavljenimi cilji. Overitve izvajajo neodvisne strokovne osebe oziroma osebe, ki direktno niso sodelovale pri izvajanju razvojnih faz, ki se overjajo.

Overjanje se izvaja z namenom zagotavljanja skladnosti rezultatov razvoja s vhodnimi zahtevami in planiranimi aktivnostmi ter zastavljenimi cilji. Overitev razvoja se izvaja:

- z alternativnimi izračuni,
- s primerjavo s podobnimi obstoječimi projekti,
- s preskušanjem v laboratorijskih in realnih razmerah uporabe,
- s pregledom dokumentov o pregledih in primerjavo vseh zapisov, poročil, izračunov, postopkov, specifikacij, ... z zahtevami in pričakovanji.

Končna overitev se izvede ob koncu razvojne naloge pred validacijo razvoja.

Validacija razvoja sledi uspešnemu overjanju razvoja in se izvaja kot praktično preverjanje skladnosti izdelka z definiranimi potrebami in zahtevami odjemalca.

Validacija razvoja se praktično izvaja pri odjemalcu oziroma pooblaščenim instituciji, ki skladnost naročilnih zahtev preverja v času poskusne ali simulirane uporabe izdelka ter potrjuje njegovo ustreznost ali pa pri končnem odjemalcu, ki potrjujejo ustreznost preko zadovoljstva pri uporabi teh izdelkov.

Preko informacij s strani odjemalca in/ali pooblaščenih institucij se na izdelku v primeru potrebe izvajajo dopolnitve/spremembe.

8.3.5 Izhodi snovanja in razvoj

Izhodi razvoja so po kakovostnih karakteristikah in funkcionalnosti sprejemljivi za naročnika razvoja, z upoštevanjem vseh zakonskih predpisov med njimi tudi iz področja varstva okolja oziroma okolju prijaznih materialov in surovin ter iz področja energije, varnosti in zdravja pri delu.

Rezultati razvoja so dokumentirani v obliki kakovostnih karakteristik, specifikacij, normativov, izračunov, analiz, tehnoloških in kontrolnih postopkov, preskusov, navodil, ter drugih na način, ki omogoča overjanje razvoja in validacijo.

Rezultati razvoja:

- izpolnjujejo vhodne zahteve za razvoj,
- dajejo informacijo o nabavi, proizvodnji oziroma posameznih razvojnih fazah (kakovostne, okoljske in druge),
- določajo karakteristike in dokazujejo sprejemljivosti za vse v izdelek vgrajene surovine in materiale kakor tudi za izdelek sam,
- definirajo tiste karakteristike, ki so bistvene z vidika uporabnosti in varnosti (npr. namen uporabe, način vzdrževanja, varno za uporabo, zdravju neškodljivo, ...), ter glede pomembnih vplivov na okolje in energetsko učinkovitost (okoljske in energetske zahteve za nabavo, za dobavitelje, za transport, ob koncu življenjskega cikla izdelka,...),
- izpolnjujejo regulativne in strokovne zahteve.

8.3.6 Obvladovanje sprememb snovanja in razvoja

Spremembe snovanja in razvoja se identificirajo ob izvajanju razvojnega projekta in tudi po končanju. Vse spremembe oz. predlogi za spremembe razvoja se pisno identificirajo s strani odgovorne osebe za posamezno področje. Spremembe se pregledajo, po potrebi uskladijo z ostalimi sodelujočimi v razvojnem projektu, overijo in validirajo ter odobrijo pred uvedbo. Pregled sprememb pred odobritvijo obsega oceno vpliva predvidenih učinkov na rezultate razvojnega projekta, zainteresirane strani in na zadovoljstvo odjemalcev.

Spremembe razvojnega projekta odobri vodja strateškega razvoja ali vodja razvojnega projekta v skladu s pooblastili. Zapisi o spremembah se vzdržujejo v skladu z zahtevami obvladovanja zapisov.

8.4 Obvladovanje procesov, izdelkov in storitev zunanjih ponudnikov

8.4.1 Splošno

Procesi, izdelki in storitve zunanjih ponudnikov (dobavitelji), ki vplivajo na procese podjetja se obvladujejo preko procesa nabave.

Te aktivnosti so pogodbeno regulirane ter spremljani preko aktivnosti ocenjevanja dobaviteljev. Dobavitelji so ocenjeni in izbrani na osnovi njihove sposobnosti z dokumentom Ocenjevanje dobaviteljev. Določena so merila za izbiro, ocenjevanje in ponovno ocenjevanje. Prav tako so določene pristojnosti in odgovornosti za ocenitev dobaviteljev. Dobavitelji se s strani nabave in po potrebi vodje procesov spremljajo in redno ocenjujejo. Zapisni o ocenjevanju se vzdržujejo v nabavi.

8.4.2 Vrsta in obseg obvladovanja

Za proces nabave so določene faze oziroma predpisan način dela s katerim se omogoča, da je nabavljeno blago in storitve v skladu s predpisanimi zahtevami. Te zahteve so določene z deklariranimi kakovostnimi karakteristikami proizvajalca ali lastnimi kakovostnimi zahtevami. Zahteve so odvisne tudi od vpliva nabavljenega blaga/storitve na procese realizacije, **okolje**, **energijo**, **varnost** in/ali na končno storitev. Večja kot je vplivnost večji je obseg obvladovanja dobavitelja in predmeta nabave. Z namenom zagotavljanja skladnosti izdelkov in storitev s predpisanimi zahtevami se izvaja:

- nabava pri odobrenih dobaviteljih (Seznam odobrenih dobaviteljev),
- natančna opredelitev predmeta nabave in njegove kakovostne, **okoljske**, **energetske** in **varnostne** karakteristike v nabavnih dokumentih,
- overjanje, kontrola in/ali nadzor nad dobavljenim blagom/storitvami oziroma ugotavljanje skladnosti s predpisanimi zahtevami,
- ugotavljanje neskladnosti in sprememb ter način reševanja in ukrepanja,
- sodelovanje z dobavitelji glede zanesljivosti izdobe in izpolnjevanje **okoljskih zahtev**, **energetskih zahtev**, **zahteve varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti**.

8.4.3 Informacije za zunanje ponudnike

Potrebo po nabavi ugotavljajo vodje procesov glede na potrebe za delovanje podjetja, naročil/pogodb in direktno s strani zaposlenih. Na podlagi potreb se s strani odgovornih za nabavo izvede povpraševanje, zahteva ponudbo, preverja ustreznost in primerja komercialne pogoje ter v primeru sprejemljivosti izvede naročilo. Večja naročila (investicije, splošna oprema,...) se izvedejo s strani pooblaščenih oseb s strani direktorja.

V primeru sprememb izstavitelj naročila usklajuje zahteve, ki vplivajo na že izdano naročilo z dobaviteljem in po potrebi o rešitvi obvesti odgovorne osebe.

Naročilni dokumenti vsebujejo zahtevane karakteristike iz internih ugotovljenih potreb in zahtev, ki so med seboj usklajene in sicer kot:

- natančna opredelitev naročenega blaga/storitev,
- kakovostne karakteristike ali druge podatke, ki določajo kakovost blaga/storitve (npr. standard, interna zahteva, podatki iz katalogov, cenikov ipd.,...),
- **določenost relevantnih okoljskih zahtev in možnih pomembnih vplivih na okolje pri nabavi izdelkov in storitev (nadzor izvajanja zunanjega procesa, življenjski cikel izdelka, zunanje in lastne zahteve), če so primerne,**
- **določenost zahtev varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti (varnostni list, standard, sporazum o skupnem delovišču, skladnost z zakonskimi in drugimi zahtevami,...) če so primerne,**
- **določenost relevantnih energetskih zahtev in možnih pomembnih vplivih na energetsko učinkovitost pri nabavi izdelkov in storitev če so primerne,**
- rok in način dobave,
- komercialne pogoje,
- posebne zahteve (npr. zahteve za odobritev kakovosti in/ali postopkov izdelave izdelka, način in lokacija kakovostnega prevzema, kvalificiranost osebja, zahteve za označevanje, pakiranje, zahteve po uvedbi ali predstavitvi vzpostavljenih sistemov,)

Naročilo se s strani nabave pregleda po potrebi s sodelovanjem notranjega naročnika glede popolnosti in potrjeno posreduje dobavitelju.

Blago in storitve se prevzemajo oz. nadzirajo v podjetju. Potrditev ustreznosti in prevzem predmetov nabave se lahko izvede tudi pri dobavitelju, kar se določi z naročilom ali pismenim dogovorom z dobaviteljem.

V podjetje dobavljeno blago se overja/potrdi glede skladnosti s predpisanimi zahtevami s primerjavo zahtev za kakovost z dejanskim stanjem. Ob prevzemu se izvede:

- količinski prevzem in prepoznavanje blaga,
- kakovostni prevzem,
- prevzem glede **okoljskih** in **energetskih zahtev** ter **zahtev varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti**, če je primerno,
- določanje statusa prevzema (prevzeto, ne prevzeto),

- aktivnost v primeru neskladnosti.

Neskladnosti se ugotavljajo pri dobavitelju, ob dobavi v podjetje in med procesom (skrite napake, **okoljske** in **VZD** neskladnosti). Dokumentirane neskladnosti preveri odgovorna oseba in presodi sprejemljivost ter ukrepa (reklamacijski zapisnik dobavitelju) glede na ugotovljen vzrok (reklamacija kakovosti, količin, rokov, reklamacija neizpolnjevanja **okoljskih**, **energetskih** in **VZD** zahtev,...).

8.5 Proizvodnja in izvedba storitev

8.5.1 Obvladovanje proizvodnje in izvedbe storitev

V smislu izvajanja proizvodnje in izvedbe storitev v obvladovanih razmerah se upoštevajo naslednja področja:

- Cilji procesa, zahteve za izdelke na osnovi zahtev pogodbe/naročila odjemalca preko procesnih dokumentov oz. Informacijskega sistema do izvajalcev aktivnosti.
- Za vsako novo naročilo se s strani razvoja ugotavlja potreba po vzpostavitvi novih procesov, dokumentov in potrebne vire za realizacijo. Potrebo po procesih realizira vodja proizvodnje o čemer informira zaposlene ustno in z dokumenti (opis procesa, postopek, navodilo, procesni dokument).
- Za vsako novo naročilo določa razvoj po potrebi s strokovnjaki za posamezna področja aktivnosti overjanja, nadzorovanja ter kriterije sprejemljivosti, kar se odraža preko procesnih dokumentov in navodil za delo.
- Razvoj določi potrebne zapise, ki so potrebni za dokazovanje izpolnjevanja zahtev procesa realizacije in izdelkov, kar se odraža preko novih ali spremenjenih obstoječih procesnih dokumentov in navodil za delo.

Proces proizvodnje se planirano izvaja v obvladovanih pogojih na osnovi zahtev postopkov, navodil, naročil/pogodb ob upoštevanju regulative in posebnosti izdelkov.

Izdelki se obvladovano izdelujejo tako, da se upošteva naslednje dejavnike:

- Informacije, ki opisujejo karakteristike in pogoje izdelave izdelkov so na razpolago izvajalcem posameznih delovnih faz v obliki dokumentov in informacij. Zadolžitve in odgovornosti za izdelavo in posredovanje ter vrste dokumentacije so določene s postopki in navodili.
- Način izvedbe je predpisan v obliki navodil in izvedbenih dokumentov, ki so na razpolago izvajalcem.
- Validirajo se osnovni in specialni procesi. Osnovni procesi zajemajo predvsem osnovne aktivnosti, ki se validirajo ob začetku stalnega izvajanja in se kasneje po potrebi dopolnjujejo in nadgrajujejo. Specialni procesi pa zajemajo predvsem taljenje, ki je pod nadzorom v skladu z zahtevami. Proces se validirajo na osnovi izpolnjevanja vhodnih zahtev za proces. Naprave, ki se uporabljajo v procesu se validirajo preko doseganja zahtevane kakovosti rezultatov storitev.
- Pri izdelavi izdelkov se uporablja primerna oprema predpisana s postopki, navodili ter izvedbeno dokumentacijo. Oprema za proizvodnjo je preverjena že v fazi planiranja oz. Priprave na izdelavo glede na razpoložljivost in sposobnost. Oprema se preventivno vzdržuje na osnovi planiranih vzdrževalnih aktivnosti. Ob okvarah opreme razpolaga podjetje lastno usposobljeno osebje in zunanje servise za hitro in učinkovito popravilo.
- **Pri proizvodnji se izvajajo aktivnosti za preprečevanje nevarnosti ter zmanjševanje tveganja za zdravje in varnost pri delu ter požarno varnost.**
- **Pri proizvodnji se izvajajo aktivnosti za obvladovanje okoljskih vplivov.**
- **Pri proizvodnji se izvajajo aktivnosti za obvladovanje energetske učinkovitosti.**
- Kjer je potrebno se uporablja nadzorna in merilna oprema, ki je obvladovana (overjena in/ali kalibrirana) v skladu z regulativo in lastnimi zahtevami.
- Nadzorovanje in merjenje se izvaja v skladu z zahtevami postopkov in navodil ob upoštevanju regulative po principu samonadzora in nadzora s strani vodij. Aktivnosti nadzora in merjenja se beleži v predpisane dokumente. Ugotovljene neskladnosti se obravnavajo po postopku.
- Izvajanje posameznih delovnih faz in samo vodenje izvaja usposobljen in kvalificiran kader, ki se nenehno izpopolnjuje v smislu izboljšanja in učinkovitosti izvajanja, prav tako so za izvedbo podeljene odgovornosti in pooblastila. Delovne faze se izvajajo skladno z zahtevami postopkov, navodil in regulative. Za delo z določeno opremo se izvajalci sproti usposablajo po navodilih, ki jih predpisuje proizvajalec opreme oziroma vodja proizvodnje.

8.5.2 Identifikacija in sledljivost

Identifikacija izdelkov in storitev se izvaja predvsem preko identifikacijske in serijske številke izdelka preko katere je možna sledljivost izdelkov od uporabljenih materialov in opreme do izvajalca storitve.

Za izdelke se uporabljajo trije načini identifikacije in sicer:

- po spremljajoči dokumentaciji (komercialna, skladiščna, tehnična, kontrolna, dobaviteljeva dokumentacija,...)
- s fizičnim označevanjem (oznaka na izdelku, rdeča oznaka – izdelek ne izpolnjuje zahtev-zavrnjeno, dokument priložen izdelku,...)

- z označevanjem lokacij (skladiščnih, prevzemnih, reklamacijskih mest, ...)

Za identificiranje blaga/polizdelkov/izdelkov služijo različni podatki kot so: naziv, šifra, šarža, št. forme, oštevilčenje in drugo, ki se uporabljajo ves čas realizacije izdelka/storitve ob upoštevanju zahtev za nadzorovanje in merjenje. Z identifikacijo se določa tudi status izdelka/storitve kjer je zahtevano.

Standardna sledljivost je preko oznak določena s postopki in navodili do stopnje, ki je racionalna in izvedljiva. Uporablja se za vse izdelka in storitve razen v kolikor odjemalec ne predpisuje posebnih zahtev glede sledljivosti. V tem primeru je stopnja sledljivosti pogodbeno določena, izvedba pa vnaprej planirana oziroma predpisana s strani odgovornih za pripravo dela v obliki postopka, navodila ali preko procesne dokumentacije

8.5.3 Lastnina odjemalcev in zunanjih ponudnikov

Z izdelki, opremo (modelni kompleti) in dokumentacijo (načrti), ki so lastnina odjemalcev ali dobaviteljev se ravna v skladu z zahtevami odjemalca/dobavitelja ali lastnimi zahtevami. Lastnina odjemalcev/dobaviteljev se identificira, overi, označi, zaščiti pred znižanjem kakovosti in varuje. V primeru izgube, poškodbe, ugotovljene neskladnosti, se lastnika o tem pisмено obvesti.

Prav tako se obvladovano postopa z dokumentacijo in intelektualno lastnino odjemalca/dobavitelja ne glede na obliko in vrsto zapisa.

8.5.4 Ohranitev

Ohranitev izdelkov in sicer lastnih, dobaviteljevih in odjemalčevih se zagotavlja z izvajanjem postopkov za identifikacijo, ravnanje, pakiranje, skladiščenje, notranji transport, dostavo/predajo odjemalcu in preprečevanje poškodb.

Za zagotavljanje ohranitve izdelka so določeni: prostori, poti transportiranja, skladiščna ali odložna mesta, ki so označena, urejena, dostopna, odgovarjajo zahtevam za ohranitev izdelka ter predpisom iz [varstva pri delu](#), [požarno varstvenim predpisom](#), [okoljskim](#) in [energetskim](#) zahtevam. Z izdelki se ravna tako, da se ohrani skladnost z zahtevami in je [preprečeno negativno delovanje na okolje](#) in [energetsko učinkovitost ter ni nevarno za varnost in zdravje delavcev](#). Pri notranjih transportih in ravnanju se uporablja predpisana oprema, ki je vzdrževana v smislu [varnega dela](#) brez odpovedi. Izdelki so opremljeni z dokumenti in/ali identifikacijskimi oznakami, ki spremljajo blago skozi vse stopnje izvedbe procesa.

Izdelki se pripravijo za transport v skladu z zahtevami za pakiranje in identifikacijo (zahteve odjemalca ali lastne zahteve).

8.5.5 Aktivnosti po dostavi

Po dostavi se izvajajo aktivnosti glede na pogodbene in druge zahteve. V tem primeru le to obsega naslednja področja:

- upoštevanje zahtev zakonske in strokovne regulative,
- upoštevanje zahtev odjemalcev (skladnost z zahtevami, ustrezno pakiranje in dostava),
- ugotavljanje nepravilnosti in problemov pri uporabi izdelka ter izvedba ukrepov za odpravo le teh (reklamacije),
- posebnosti izdelkov [glede življenjske dobe](#) in zagotavljanje rezervnih in nadomestnih delov oz. izdelkov (garancijske oziroma servisne storitve),
- obdelava povratnih informacij odjemalcev (zadovoljstvo, reklamacije).

8.5.6 Obvladovanje sprememb

Obvladujejo se spremembe na področju proizvodnje izdelkov in izvedbe storitev v smislu zagotavljanja skladnosti z zahtevami kot tudi vplivnost sprememb [na zdravje in varnosti pri delu](#), [požarno varnost](#) in [morebitne neugodne okoljske](#) in [energetske](#) učinke.

Spremembe pri izvedbi procesov se s strani vodij procesov dokumentira in sproži ukrep za obvladovanje sprememb, pri tem se dopolnijo dokumenti in obvesti osebe podjetja ter odjemalca. Vse spremembe se dokumentirajo v aktualno dokumentacijo in informacijski sistem.

8.6 Sprostitev izdelkov in storitev

Izdelki in storitve so nadzirani skozi ves proces izvedbe. Nadzor se planira s samo izvedbo procesa ter ustreznimi procesnimi dokumenti, izvede pa se na osnovi navodil za delo oz. nadzor/kontrolo.

Vsak izvajalec v procesu proizvodnje je odgovoren za kakovostno izvedeno fazo in predajo skladnih izdelkov na naslednjo fazo kot vhod za naslednjo delovno fazo. Izvajalec na naslednji fazi pregleda skladnost izdelkov, opravi meritve, ki jih predpisuje izvedbena dokumentacija in neskladne izdelke zavrne oziroma opozori na neskladnosti. V primeru neskladnosti se izvedejo aktivnosti za odpravo neskladnosti oz. opozori na neskladnosti. V primeru nereagiranj na neskladnosti, prevzame izvajalec zanje polno odgovornost.

Nadrejeni in kontrola izvajajo nadzor nad izvajanjem aktivnosti po potrebi opravijo tudi meritve po zahtevah plana kontrole in procesne dokumentacije.

O vseh zahtevanih nadzorih se vodijo zapisi. Prevzem izdelkov se izvede, ko so opravljeni vsi predpisani nadzori in meritve ter izpisana vsa dokumentacija, ki dokazuje skladnost.

Posebej se lahko dovoli prevzete neskladnosti (nefunkcionalne neskladnosti), ki odstopajo od prvotnih zahtev vendar se v tem primeru zagotovi, da je odjemalec ali odgovorna oseba obveščena o neskladnosti oz. da je potrdil odstopanje ter zagotovljena dokumentiranost, da se lahko po potrebi izvedejo korekcije. Posamezne aktivnosti kontrole in nadzora so opisane v opisu procesa in sistemskem postopku.

8.7 Obvladovanje neskladnih izhodov

Po dokumentiranem postopku se obvladujejo neskladnosti v posameznih procesih v smislu preprečevanja neskladnih izhodov predvsem pa odpreme neskladnih izdelkov, ki vključuje tudi neskladnosti, ki se ugotovijo po odpremi.

S tem se prepreči predaja neskladnih izdelkov, preprečijo se morebitne nadaljnje neskladnosti ter v primeru ugotovitve neskladnosti s strani odjemalca takojšnje reševanje v smislu odprave neskladnosti in preprečitev ponavljanja neskladnosti.

Za razpoznavanje neskladnih izdelkov je osnova pripadajoča dokumentacija, navodila/zahteve za delo/nadzor, ter značilne kakovostne lastnosti izdelkov in/ali parametrov procesa. Za ugotavljanje neskladnosti so določene pristojnosti, prav tako pa so določene pristojnosti glede odločanja o odpravi neskladnosti.

Ob ugotovitvi neskladnosti se postopa po enem izmed naslednjih načinov:

- izvede se korekcija za odpravo neskladnosti,
- izvedejo se ukrepi za preprečitev predaje neskladnega izdelka (izločitev, zadržanje, vračilo ali začasna prekinitev proizvodnje oz. dobave izdelkov do rešitve neskladnosti),
- obvesti se odjemalca ali odgovorno osebo in po potrebi pridobi dovoljenje za sprejetje neskladnosti

Odprava neskladnosti se overi v smislu skladnosti z zahtevami. Neskladnosti, reševanje in overjanje se dokumentira. Zapisi se analizirajo in vzdržujejo.

8.8 Referenčni dokumenti

- OP 02 Prodaja
- OP 03 Strateški razvoj
- OP 04 Tehnologija in priprava proizvodnje
- OP 05 Nabava
- OP 06 Proizvodnja
- OP 08 Kontrola

9 VREDNOTENJE IZVEDBE

9.1 Nadzorovanje, merjenje, analiziranje in vrednotenje

9.1.1 Splošno

Procesi nadzorovanja, merjenja, analiziranja in izboljševanja so planirani s strani vodstva in podrobneje s strani posameznih lastnikov procesov.

Določene so sistematične aktivnosti in merjenja ter analiziranja in sicer:

- zadovoljstvo odjemalcev (ankete)
- uspešnost procesov (doseganje ciljev procesa)
- sposobnost dobaviteljev (ocenjevanje dobaviteljev)
- skladnost izdelkov z zahtevami (kontrola in merjenje)
- izpolnjevanje okoljskih zahtev (zakonskih in drugih zahtev) ter doseganje okoljskih ciljev.
- izpolnjevanje energetskih zahtev (zakonskih in drugih zahtev) ter doseganje energetskih ciljev.
- izpolnjevanje zahtev varnosti in zdravja pri delu (zakonskih in drugih zahtev) ter doseganje ciljev varnosti in zdravja pri delu
- uspešnost sistema vodenja (notranje presoje, vodstveni pregled)
- poslovna uspešnost (finančne analize).

Rezultati meritev in analiz služijo za ugotavljanje priložnosti za nenehno izboljševanje procesov in podjetja.

Z izvajanjem planiranih aktivnosti merjenja, analiziranja in izboljševanja se zagotavlja:

- dokazovanje skladnosti procesov in izdelkov z zahtevami,
- skladnost sistema vodenja,

- nenehno izboljševanje uspešnosti sistema vodenja.

9.1.2 Zadovoljstvo odjemalcev

Izvajajo se aktivnosti za pridobivanje informacij na osnovi katerih se ugotavlja v kolikšni meri so izpolnjene zahteve in pričakovanja odjemalcev oziroma kakšno je zadovoljstvo odjemalca z našimi izdelki.

Kot vir informacij za ugotavljanje zadovoljstva se izvajajo aktivnosti po metodah, katere izbira je odvisna od namena in področja: ankete, osebni razgovori, pripombe in reklamacije odjemalcev, analiza konkurence ter informacije pridobljene v predprodajnih in poprodajnih aktivnostih.

Informacije o zadovoljstvu odjemalcev vsaj enkrat letno zbere in analizira vodja prodaje ali odgovorna oseba. Dobljeni rezultati se obravnavajo v smislu ugotavljanja uspešnosti sistema in služijo kot izhodišče za oblikovanje ciljev in ukrepanje za izboljševanje sistema in dvigovanje zadovoljstva odjemalcev.

9.1.3 Analiziranje in vrednotenje

Analizirajo se predvsem podatki pridobljeni in zbrani pri aktivnostih nadzorovanja in merjenja ter pri izvajanju procesov. Podatki se glede na vrsto, količino in vrste rezultata analizirajo z uporabo različnih metod.

Podatki se analizirajo s ciljem pridobiti dokaze o uspešnosti sistema vodenja in ugotoviti možnosti za izboljševanje sistema vodenja. Rezultati pridobljeni z analizo podatkov kažejo predvsem na:

- zadovoljstvo odjemalcev,
- značilnosti in trende procesov, storitev, izdelkov, z možnostmi za izboljšanje oz. ukrepanje,
- izpolnjevanje dogovorjenih obveznosti s strani dobaviteljev,
- skladnost izdelkov z zahtevami,
- delovanje sistema vodenja,
- uspešnost podjetja,
- informacije zunanjih zainteresiranih strani (presoje, inšpekcije, pregledi,...).

Prepoznane **okoljske zahteve**, **energetske zahteve**, **zahteve varnosti in zdravja pri delu** ter druge zahteve vodi skrbnik sistema vodenja z odgovornimi osebami po procesih. S strani skrbnika sistema vodenja in odgovornih oseb se zahteve sproti spremljajo in najmanj enkrat letno ovrednotijo glede skladnosti ter po potrebi izvedejo ukrepi za vzpostavitev skladnosti z zahtevami (Seznam zunanjih **okoljskih**, **energetskih** in **VZD** zahtev).

9.2 Notranja presoja

Notranje presoje so planirane in se za sistem izvedejo vsaj enkrat letno. Pri planiranju in izvedbi presoj se upošteva status in pomembnost presojanih procesov in področij ter rezultate predhodnih presoj. S planom notranjih presoj in postopkom so določeni kriteriji za presojo, predmet presoj, pogostost, metode, dokumentiranost in presojevalci. S planom in upoštevanjem zahtev postopka je zagotovljena objektivnost in neodvisnost izvedbe presoje. Presojevalci so izbrani glede na usposobljenost in kriterij neodvisnosti predmeta presoj.

Pri izvajanju presoje se ugotavlja ustreznost, uspešnost in vzdrževanost sistema vodenja ter preverja stanje virov (znanje, kadri, zgradbe, stroji, oprema,...) ter **delovno** in **zunanje** okolje (**varnost in zdravje pri delu**, **ravnanje z okoljem**, **upravljanje z energijo**,...).

Po izvedbi notranje presoje se na osnovi ugotovitev presojevalcev (Poročilo notranje presoje) po potrebi določijo ukrepi ali korekcije s strani odgovornega za posamezno področje ali skrbnika sistema glede na naravo ugotovitve. Korekcije lahko pomenijo odpravo neskladnosti ali realizacijo priporočil in možnosti za izboljšanje. Izvrševanje ukrepov in korekcij se spremlja v skladu z zahtevami poglavja 10.2 tega poslovnika. Podrobneje so zahteve za izvedbo notranjih presoj opisane v sistemskem postopku.

9.3 Vodstveni pregled

Vodstvo pregleda sistem vodenja najmanj enkrat letno. Vodstveni pregled se izvaja z namenom zagotavljanja ustreznosti, primernosti in uspešnosti sistema vodenja. Pregled se izvaja po načelih sistema vodenja. Pri tem se na osnovi vhodnih podatkov in dobljenih rezultatov oceni možnosti za izboljšave in ugotavljajo potrebe po spremembah sistema vodenja, vključno s politiko in cilji.

Vodstvo izvede pregled na osnovi obravnave podatkov in informacij pridobljenih v obdobju od zadnjega pregleda. Podatki in informacije so v obliki poročil, zapisnikov in zapisov, ki upoštevajo odjemalce in druge zainteresirane strani to so predvsem naslednja področja:

- ukrepi iz predhodnih vodstvenih pregledov,
- spremembe pri notranjih in zunanjih vprašanjih ter dejavnikih relevantnih za sistem vodenja,
- spremembe potreb in pričakovanj zainteresiranih strani vključno z obveznostmi glede skladnosti in izpolnjevanju,
- zadovoljstvo odjemalcev in povratne informacije od relevantnih zainteresiranih strani,
- doseganje ciljev kakovosti, **okolja**, **energije**, **varnosti in zdravja pri delu**,
- izvajanje procesov ter skladnost izdelkov in storitev,

- neskladnosti, incidenti in korektivni ukrepi,
- rezultati nadzorovanja, spremljanja in merjenja,
- rezultati presoj,
- delovanje zunanjih ponudnikov,
- primernost virov,
- relevantna sporočila zainteresiranih strani vključno s pritožbami in rezultati sodelovanja ter posvetovanja,
- spremembe pomembnih okoljskih vidikov,
- spremembe energetske učinkovitosti,
- spremembe in uspešnost ukrepov za obravnavanje tveganj in priložnosti,
- priložnosti za izboljšanje

Natančneje so vhodni podatki opredeljeni in razvidni iz poročila vodstvenega pregleda, ki ga poda vodstvo ter zajema predvsem odločitve, sklepe, ukrepe v zvezi:

- s priložnostmi za nenehno izboljševanje in vključevanje sistema v poslovne procese,
- s spremembami in uspešnostjo sistema vodenja ter morebitnimi posledicami za podjetje,
- z nedoseganjem ciljev,
- s potrebami po virih.

Z izbranimi rezultati (odločitve, sklepi, ukrepi) vodstvo seznani zaposlene z uporabo različnih možnosti notranjega komuniciranja (sestanki, informacijski sistem, oglasna deska, posredovanje dokumentov,....)

9.4 Referenčni dokumenti

- OP 01 Vodenje podjetja in sistema vodenja
- OP 02 Prodaja

10 IZBOLJŠAVE

10.1 Splošno

Izboljševanje se izvaja na vseh ravneh podjetja od sistema, procesov, podprocesov do posameznih aktivnosti. Izboljševanje vključuje:

- izboljševanje izdelkov in storitev v smislu izpolnjevanja zahtev in prihodnjih potreb,
- popravljanje, preprečevanje ali zmanjševanje neželenih učinkov,
- izboljševanje sistema vodenja.

10.2 Neskladnosti, incidenti in korektivni ukrepi

Neskladnosti in incidenti (v nadaljevanju neskladnosti) se ugotavljajo in evidentirajo v celotnem sistemu vodenja. Neskladnosti se odpravijo in evidentirajo.

Neskladnosti s področja okolja, energije, varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti se obvladujejo po postopku in vključujejo tudi preiskave nesreč, pritožbe zainteresiranih strani, neskladnosti zaradi dobaviteljev ter potencialne neskladnosti, ki lahko privedejo do nesreče in izrednih razmer.

Z obvladovanjem okoljskih neskladnosti, energetskih neskladnosti, neskladnosti varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti se omogoča prepoznavanje neskladnosti, prepoznavanje možnosti nevarnih pojavov, nesreč in izrednih razmer ter ukrepanje, preprečevanje in/ali odprava/ublažitev neskladnosti/nesreč/dogodkov oziroma tveganj in vplivov na okolje ter delovno okolje.

Okoljske neskladnosti, energetske neskladnosti, neskladnosti varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti lahko ugotovi vsak zaposleni, in pogodbeni sodelavec, ki obvesti pristojne oz. nadrejene za odločanje o odpravi neskladnosti. V primeru nesreče ali izrednih razmer lahko vsak zaposleni posreduje informacijo odgovornim osebam v podjetju (neposredno nadrejeni, skrbnik sistema ali osebam, ki jih nadomeščajo) in/ali pokliče center za obveščanje. Odgovorne osebe informacije obravnavajo za odločanje in povratno sporočanje.

Neskladnosti, pobude in pritožbe ter odprava in overjanje se dokumentira. Zapisi se analizirajo in vzdržujejo.

Podrobneje je obvladovanje okoljskih neskladnosti, energetskih neskladnosti, neskladnosti varnosti in zdravja pri delu ter požarne varnosti opisano v sistemskem postopku.

Korektivni ukrepi se izvedejo na osnovi že opravljenih aktivnostih in ugotovljenih vzrokov neskladnosti, da se prepreči ponavljanje neskladnosti.

Za ugotavljanje vzrokov in določanje korektivnih ukrepov se vse neskladnosti oziroma informacije, ki služijo za opredelitev ukrepov pisno evidentirajo in pregledajo. Po potrebi se za izvedbo korektivnih ukrepov opravijo tudi analize zbranih podatkov. Za odpravo neskladnosti se takoj določijo rešitve, ki podajajo način s katerim se te odpravljajo.

Za izvajanje ukrepov se določijo odgovorne osebe, način dokumentiranja in poročanja ter roki. Izvedene ukrepe se po določenem časovnem obdobju pregleda glede učinkov.

Podrobneje so aktivnosti za obvladovanje neskladnosti, **incidentov** in korektivnih ukrepov obravnavane v postopkih in navodilih za posamezna področja, ki določajo zahteve za pregled in določevanje vzrokov neskladnosti, potrebo po ukrepanju, določitvi in izvedbi ukrepov, zapise in preglede izvedenih korektivnih ukrepov.

10.3 Nenehno izboljševanje

Nenehno izboljševanje sistema vodenja se v podjetju dosega z uporabo:

- politike in ciljev podjetja (preverjanje aktualnosti, spremljanje realizacije, spremljanje uspešnosti, postavljanje novih ciljev,...)
- rezultatov notranjih presoj (odprava neskladnosti, predlogi za izboljšanje , ..)
- analiz podatkov (zadovoljstvo odjemalcev, skladnost izdelkov z zahtevami, spremljanje procesov, spremljanje **okoljskih parametrov**, **parametrov energetske učinkovitosti**, **parametrov varnosti in zdravja pri delu**, stanje dobaviteljev,...)
- korektivnih ukrepov (odrejanje, spremljanje izvajanja in uspešnosti ukrepov,...)
- odpravljanja tveganj in izkoriščanja priložnosti (obvladovanje tveganj in priložnosti)
- vodstvenega pregleda (ukrepi, priložnosti in odločitve za izboljšanje na ravni podjetja, **zmanjševanja negativnih vplivov na okolje**, **povečevanja energetske učinkovitosti**, **obvladovanju tveganj varnosti in zdravja pri delu**).

10.4 Referenčni dokumenti

- OP 01 Vodenje podjetja in sistema vodenja

11 PRILOGE

- 11.1 Priloga - PPS 01 Organizacijska shema
- 11.2 Priloga - PPS 02 Politika podjetja
- 11.3 Priloga - PPS 03 Matrika odgovornosti
- 11.4 Priloga - PPS 04 Seznam sistemskih dokumentov
- 11.5 Priloga - PPS 05 Obseg veljavnosti sistema vodenja