

Uvajanje standardov ISO 9001 in ISO 14001 v podjetje Gozdno gospodarstvo Postojna d.d.

Introduction of ISO standards 9001 and 14001 into the company Gozdno gospodarstvo Postojna d.d.

Erik ŠABEC¹, Boris PERKO², Martina ŽIGON³

Izvilleček:

Šabec, E., Perko, B., Žigon, M.: Uvajanje standardov ISO 9001 in ISO 14001 v podjetje Gozdno gospodarstvo Postojna d.d. Gozdarski vestnik, 61/2003, št. 4. V slovenščini, z izvlečkom v angleščini, cit. lit. 17. Prevod izvillečka v angleščino: avtorji. Lektura angleškega besedila: Jana Oštir.

Gozdno gospodarstvo Postojna d.d. je podjetje, ki že več kot petdeset let uživa ugled na slovenskem trgu. To je posledica strokovnega opravljanja dela, opiranja na lastno znanje ter širjenja dejavnosti na lesno-predelovalno področje v skladu s spremembami na trgu. Širitev podjetja je vodila tudi do odločitve, da se obstoječa organizacija nadgradi v skladu z zahtevami mednarodnih standardov SIST ISO 9001 in SIST ISO 14001. Vse večja konkurenca med podjetji od teh zahteva celovito obvladovanje kakovosti, kar pa je možno le z obvladovanjem vseh procesov tako iz vidika kakovosti izdelka oziroma storitve kot tudi iz vidika vplivov na okolje, varnega delovnega mesta, itd.. Kot dokumentirana oblika sistema kakovosti in sistema ravnanja z okoljem je bil izdelan Poslovnik podjetja, ki je operativni dokument za vodenje oziroma obvladovanje celovite kakovosti v podjetju. Vsi zaposleni so dolžni izvajati predpisane in sprejete elemente kakovosti in ravnanja z okoljem. Vodstvo podjetja s pregledovanjem in planiranjem notranjih presoj sistema kakovosti in ravnanja z okoljem ugotavlja skladnost med doseženim in planiranim stanjem.

Ključne besede: standard ISO 9001 in standard ISO 14001, pridobivanje lesa, lesna proizvodnja, trgovina z lesom, kakovost dela, kakovost izdelka, GG Postojna

Abstract:

Šabec, E., Perko, B., Žigon, M.: Introduction of ISO standards 9001 and 14001 into the company Gozdno gospodarstvo Postojna d.d. Gozdarski vestnik, Vol. 61/2003, No. 4. In Slovene, with abstract in English, lit. quot. 17. Abstract translated into English by the authors. English language editing by Jana Oštir.

Gozdno gospodarstvo Postojna, d.d. is a company that has been enjoying a good reputation in the Slovenian market for more than fifty years. This is due to professional performance, relying on the company's own knowledge and to the fact that the company is extending its activities to the field of wood working industry – according to the changes in the market. The growth of the company has led the management to the decision to improve the organisation of work in accordance with the requirements of the international standards ISO 9001 and ISO 14001. Competition among companies is becoming ever stronger and the market is forcing businesses to introduce total quality management. This involves the introduction of control of all the relevant processes – with regard to the quality of products and services and also with regard to the impact on the environment, work safety, etc. In GG Postojna, the systems of total quality management and of environmental management have been documented by a document entitled "Poslovnik podjetja", which is the operative document for total quality management in the company. All employees are obliged to implement the quality elements and elements of environmental management that are laid down in the document. One of the functions of the company's management is to determine whether the plans and their realization are in agreement, which is accomplished by internal evaluations of quality management.

Key words: Standard ISO 9001 and Standard ISO 14001, wood harvesting, wood production, trade in wood, work quality, product quality, the company GG Postojna

1 UVOD IN NAMEN

Danes delujoča podjetja delujejo v nepredvidljivem okolju, kjer vlada močna konkurenca in bitka za obstanek. Podjetje, ki vstopa na trg ali pa tam že deluje, se mora stalno prilagajati spremembam v njegovem okolju (zakonodaja, tehnološki napredek, itn.), kar se kaže v izboljševanju njegove organizacijske strukture, izdelkov, v stalnem gibanju in težnji po napredku in preživetju. Uspeje le tisti, ki

so dovolj močni in vztrajni in spremembe sprejmejo kot izziv in priložnost.

Pomembna dejavnika, ki vplivata na uspešnost poslovanja podjetja sta prav gotovo tudi kakovost ponujenih proizvodov/storitev ter skrb za okolje.

¹E. Š. inž. gozd., Gozdno gospodarstvo Postojna, Vojkova 9

²B. P. inž. org. dela, Gozdno gospodarstvo Postojna, Vojkova 9

³M. Ž. univ. dipl. ekon., Gozdno gospodarstvo Postojna, Vojkova 9

Doseganje želene ravni kakovosti proizvodov/storitev in usmerjenost podjetja k sonaravnemu poslovanju zahteva sodelovanje vseh zaposlenih in vključenost v vse funkcije podjetja.

Kakovost in ravnanje z okoljem obravnavajo tudi standardi skupine ISO 9000 in ISO 14000. Namen povzetka diplomske naloge je predstaviti standard kakovosti ISO 9001 ter standard ravnanja z okoljem ISO 14001 ter njuno uvajanje v podjetje Gozdno gospodarstvo Postojna, d.d.. Preučili bomo prednosti, ki jih uvedba standardov prinese podjetju, opredeliti neskladnosti v poslovanju, njihovo vrednotenje in skladnost s cilji podjetja.

Metoda dela sloni na študiju literature s področja sistema kakovosti in ravnanja z okoljem ter standardov ISO 9001 in ISO 14001. To so predvsem zborniki predavanj, ki so bila od leta 2000 do leta 2002 izvedena na tem področju. Potrebne informacije pa so bile pridobljene tudi na osnovi pogovorov z vodji celovite kakovosti in s koordinatorjem sistema ravnanja z okoljem v podjetju Gozdno gospodarstvo Postojna d.d..

2 PREDSTAVITEV PODJETJA GOZDNO GOSPODARSTVO POSTOJNA d.d.

Gozdno gospodarstvo Postojna je bilo ustanovljeno z odločbo vlade LRS leta 1948, leta 1953 pa je začelo poslovati kot gospodarska ustanova s samostojnim financiranjem. Na podlagi odločbe št. 307/3-54 je leta 1954 začelo poslovati kot gospodarska organizacija.

Gozdno gospodarstvo Postojna nadaljuje tradicijo prejšnje organizacije, ki je gospodarila z gozdovi na celotnem območju postojnskega gozdnogospodarskega območja. Maja leta 1994 je na podlagi Zakona o gozdovih (Urf. L.R.S, št. 30/1993) prišlo do razdelitve na Zavod za gozdove Območna enota Postojna-in Gozdno gospodarstvo Postojna. Naloga Zavoda za gozdove je postala skrb za javni interes gospodarjenja z gozdovi, naloga Gozdnega gospodarstva Postojna pa izvajanje del v državnih gozdovih na podlagi koncesije. Ta dela zajemajo celoten proces gozdne proizvodnje-gozdno gojitvena dela, sečnjo in izdelavo lesa, spravilo lesa, prevoz lesa ter trženje gozdnih lesnih sortimentov. Gozdno gospodarstvo Postojna je svojo dejavnost razširilo tudi na zasebne gozdove,

kjer pridobiva delo in vrši odkup lesa. S sodelovanjem na javnih razpisih pridobiva dela na področju projektiranja, gradnje in vzdrževanja gozdnih prometnic. Leta 1996 je podjetje razširilo svojo dejavnost tudi na področje primarne predelave lesa s pridobitvijo 100 % lastniškega deleža podjetja Marof Trade d.o.o. iz Starega trga pri Ložu. Uradna priključitev tega podjetja Gozdnemu gospodarstvu Postojna je bila izvedena leta 2000. Marof Trade je postal poslovna enota, kjer se izvajajo procesi razvoja, razreza hlodovine, sušenja lesa in njegove finalne predelave ter trženja izdelkov. Za reševanje problema zaposlovanja invalidnih delavcev je podjetje oblikovalo poslovno enoto Papirna galanterija, kjer se izdelujejo papirnati krožniki.

3 RAZLOGI ZA UVEDBO STANDARDOV ISO 9001 IN ISO 14001 V PODJETJE GOZDNO GOSPODARSTVO POSTOJNA d.d.

Vodstvo Gozdnega gospodarstva Postojna d.d. je želelo poleg procesa širjenja podjetja na več področij poslovanja tudi nadgraditi obstoječo organizacijo v skladu z zahtevami mednarodnih standardov SIST ISO 9001 in SIST ISO 14001. Tako je nastala pobuda za uvedbo standardov kakovosti in ravnanja z okoljem v podjetje. Drugi razlog pa je bila ponudba poslovnega partnerja iz Amerike za sklenitev posla (American International Forest Project) pod pogojem, da Gozdno gospodarstvo Postojna izpolnjuje zahteve standarda ISO 14001.

Konkurenca med podjetji in boj za njihov obstanek in rast zahtevata celovito obvladovanje kakovosti, kar pomeni obvladovanje kakovosti vseh procesov, ki potekajo v podjetju ter obvladovanje kakovosti izdelkov in storitev. Potrebno pa je obvladovati tudi vplive, ki jih ima podjetje ter njegovi izdelki in storitve na okolje. Podjetje Gozdno gospodarstvo Postojna d.d. je bilo prvo v gozdarski panogi, ki je sprejelo odločitev za uvedbo in vzdrževanje standardov kakovosti in ravnanja z okoljem, kar naj bi pripomoglo tudi k hitrejšemu širjenju na domačem in tujem tržišču.

Organizacija dela je bila v podjetju že pred uvedbo standardov ISO 9001 in ISO 14001 takšna, da je bilo čim manj odstopanj od postavljenih ciljev, v skladu z veljavnimi predpisi in zakoni ter da je delo potekalo na okolju prijazen način. Uvedba standarda ISO 9001 naj bi odpravila pomanjkljivosti

na področju opredelitve pisnih navodil za opravljanje del, določitve odgovornosti za določena opravila, ureditve in vzdrževanja celotne dokumentacije v podjetju ter uvedbe stalnega nadzora nad opravljanjem del. Uvedba standarda ISO 14001 pa naj bi rešila odstopanja na področju varstva pri delu, ravnanja z odpadki, odpadnimi olji, prahom in hrupom. Ker določena dela v gozdni proizvodnji (sečnja, spravilo, vzdrževanje gozdnih cest, itd.) opravljajo tudi pogodbeni delavci, ti pa se v večji meri ne držijo vseh predpisov in večkrat dela ne opravijo na okolju prijazen način, uvajanje obeh standardov pomeni tudi izločanje tistih pogodbenih delavcev, ki ne bodo izpolnjevali minimalnih zahtev teh dveh standardov. Le tako se bo podjetje v celoti, z vsemi sodelujočimi partnerji, lahko na trgu predstavilo kot skladna "zelená" organizacija.

3.1 Sprejem politike kakovosti

Uprava podjetja je dne 22.9.2000 sprejela Politiko kakovosti in ravnanja z okoljem, s katero so bili določeni cilji podjetja, ki naj bi bili doseženi ob pomoči izgradnje, vzdrževanja, posodabljanja in izvajanja sistema kakovosti v skladu z zahtevami mednarodnih standardov SIST ISO 9001 in SIST EN ISO 14001. Postavljeni cilji so:

- kakovost izdelkov in storitev bo na takšni ravni, da bo omogočala povečevanje dobička in tržnega deleža, hkrati pa bo v največji meri zadovoljevala potrebe in zahteve potrošnikov ter ostalih strank;

- podjetje bo ravnalo v skladu z vsemi okoljevarstvenimi zakoni in predpisi, ki se nanašajo na izvajanje poslovnega procesa;

- postopno se bodo sistematično zmanjševali negativni vplivi na okolje in v največji možni meri se bo preprečevalo onesnaževanje okolja;

- nove investicije in uporabljena tehnologija bodo tehnološko sprejemljive in ne bodo prekomerno obremenjevale vod, tal in ozračja;

- doseganje zastavljenih ciljev bo stalno spremljano, odpravljene bodo nepravilnosti, uvajale se bodo izboljšave, kar bo prispevalo k stalni rasti na vseh področjih poslovanja;

- do zahtevane kakovosti bo prišlo s stalnim izobraževanjem in ciljnim usmerjanjem vseh zaposlenih.

3.2 potek planiranih in realiziranih aktivnosti

Načrtovani cilji so bili zastavljeni v naslednjih korakih (Gozdni gospodar, 2000, str. 2):

1. Zbiranje informacij (januar 2000)
2. Sprejem odločitev (februar 2000)
3. Izobraževanje (marec 2000)
4. Oblikovanje delovnih skupin (april 2000)
5. Usposabljanje notranjih presojevalcev (julij 2000)
6. Priprava dokumentacije in izgradnja sistema kakovosti in ravnanja z okoljem (april-oktober 2000)
7. Presoja Poslovnika podjetja (oktober 2000)
8. Izvedba presoje-SIQ (november 2000)
9. Korekture postopkov in dokumentacije (november 2000-januar 2001)
10. Certifikacijski postopek (februar 2001)
11. Pridobitev certifikatov (marec 2001)

4 STANDARDI KAKOVOSTI IN RAVNANJA Z OKOLJEM

V javnosti je veliko mnenj o standardih in njihovem namenu ter o tem, kako so napisani, kdo jih pripravlja in v kakšni meri so obvezujoči. Standardi so rezultat potreb po urejenosti proizvodnih in storitvenih procesov, ki jih izrazi ali nakaže javnost (industrija, podjetja, potrošniki). Pristojnost za pripravo standardov je na strani uradov za standardizacijo, ki aktivno sodelujejo z industrijskimi združenji ter upoštevajo želje in predloge, ki prihajajo iz strani uporabnikov standardov. Najti morajo kompromis med zahtevami in željami potrošnikov in podjetij.

Ločimo mednarodne in nacionalne standarde, poleg njih pa še panožne, industrijske in druge. O sprejemu mednarodnega standarda se odloči vsaka država šele potem, ko je zaključena javna obravnava znotraj posamezne članice ISO (Mednarodna organizacija za standardizacijo). Tehnični odbori ISO, ki jih sestavljajo nacionalne delegacije in ki zastopajo vse gospodarske interese vključno z interesi potrošnikov nato sporazumno sprejmejo odgovarjajoče standarde. Uporaba mednarodnih standardov ni obvezna, vendar pa so standardi referenčni dokumenti. Le-ti so zaradi kakovosti vsebine in vsakodnevnega razvoja proizvodnih in storitvenih dejavnosti vse bolj potrebni za postavitvev

okvirov delovanja podjetij. Nacionalni uradi za standardizacijo opredelijo nacionalne standarde, ki lahko temeljijo na mednarodnih standardih, poleg tega pa jih še natančneje razdelajo in prilagodijo značilnostim države.

Uporaba standardov je neobvezna, vendar pa se podjetja zavedajo, da se upoštevanje standardov na trgu vse bolj pojmuje kot zagotovilo kakovosti in da jim lahko izboljša položaj na trgu. V rokah potrošnikov pa je, ali se bodo odločili za nakup standardiziranih izdelkov ali ne.

4.1 Serija standardov ISO 9000

Še pred nekaj desetletji je bila kakovost neopredeljiva. S pridobivanjem znanja in s povečanjem zahtev na področju kakovosti pa so se pojavile težnje k standardiziranemu pristopu zagotavljanja kakovosti. Poleg tega pa se je pojavila še potreba po enotni opredelitvi pojmov, ki bi omogočila enoten jezik med kupci in proizvajalci. Ta enoten jezik bi opredelili standardi.

Začetek standardov kakovosti se je pojavil v ZDA pred drugo svetovno vojno in med njo, ko so želeli zagotoviti predvsem kakovost in zanesljivost delovanja orožja. Kasneje je največji premik v standardizaciji naredila Velika Britanija, ko je leta 1979 izdala serijo standardov BS 5750. Leto dni po izdaji standardov je vlada organizirala skupine, ki so sisteme brezplačno uvajale v podjetja in izobraževale ljudi. Posledica je bilo bolj konkurenčno gospodarstvo (VUJOŠEVIČ 1996). BS standardi so bili osnova za izdajo serije mednarodnih standardov ISO 9000 do ISO 9004 v letu 1987. V njih so upoštevali vse dobre in sprejemljive rešitve, ki so jih ponujali nacionalni standardi.

V času, ko se naše gospodarstvo vključuje v mednarodne integracije, so postali standardi skupine ISO 9000, ki obravnavajo ravnanje podjetij in zagotavljanje kakovosti izdelkov/storitev zelo aktualni. Zahteve, ki jih ti standardi postavljajo, so na prvi pogled jasne in preproste, vendar pa presojevalci pri presojanju sistemov kakovosti opažajo, da si uporabniki standardov le-te različno razlagajo.

Podjetje, ki želi uspeti na trgu, si mora postaviti cilje kakovosti, ki morajo biti usklajeni z zahtevami in pričakovanji strank in subjektov, s katerimi sodeluje. Na osnovi ciljev kakovosti se oblikuje kultura kakovosti kot del celotne kulture podjetja.

Ti cilji so predpogoj za učinkovito delo podjetja in iz njih izhajajoča politika kakovosti tvori osnovo za izgradnjo in smiselno uporabo sistema kakovosti.

Standardi ISO 9000 opredeljujejo modele sistemov kakovosti in njihove elemente za različne primere v praksi. Zavedati se je potrebno, da ni mogoče postaviti vzorčnega modela sistema kakovosti, ki bi lahko predpostavljaj optimalno rešitev za vsak primer uporabe. Sistem kakovosti lahko določi le podjetje samo, morda v sodelovanju s svojimi strankami. Standardi omogočajo tudi pospeševanje mednarodne trgovine in so osnova sporazumevanja in dogovarjanja pri mednarodni delitvi dela ter za odpravljanje različnih trgovinskih ovir. Velik del svetovne trgovine že poteka med partnerji, ki izpolnjujejo zahteve standardov, kar pomeni, da imajo zahteve uvedene v prakso.

4.1.1 SIST ISO 9001

Standard SIST ISO 9001 je sistem zagotavljanja kakovosti v razvoju, proizvodnji, vgradnji in servisiranju. Ima status slovenskega standarda in je identičen mednarodnemu standardu ISO 9001. Je eden od treh mednarodnih standardov, ki obravnavajo zahteve za sistem kakovosti in se lahko uporabljajo za zagotavljanje kakovosti navzven. Uporablja se, ko mora dobavitelj dokazati, da je sposoben razviti in dobaviti proizvod skladen s standardom (SIST ISO 9001 1995).

Sistem kakovosti je zgrajen iz dvajsetih elementov in zajema:

1. Odgovornost vodstva
2. Sistem kakovosti
3. Pregled pogodbe
4. Obvladovanje razvoja
5. Obvladovanje dokumentov in podatkov
6. Nabava
7. Obvladovanje proizvodov, ki jih dobavi kupec
8. Identifikacija in sledljivost proizvodov
9. Obvladovanje procesa
10. Kontrola in preizkušnje
11. Obvladovanje kontrolne, merilne in preizkusne opreme
12. Status pregleda in preizkušanja
13. Obvladovanje neskladnih proizvodov
14. Korektivni in preventivni ukrepi

15. Ravnanje, skladiščenje, pakiranje, zaščita in dostava
16. Obvladovanje zapisov in kakovosti
17. Notranje presoje kakovosti
18. Usposabljanje
19. Servisiranje
20. Statistične metode

Slovenska podjetja se odločajo predvsem za izbiro modela sistema kakovosti po ISO 9001, saj tako dokažejo svojo sposobnost, da proizvod razvijejo, obvladajo proizvodni proces in odgovornost pri servisiranju proizvoda. Večina slovenskih podjetij razvije in tudi proizvaja proizvode sama ali v sodelovanju s poslovnimi partnerji. Montaža in servisiranje pa pomenita le dodatno ponudbo oziroma storitev kupcem, kar poveča obseg prodaje, izboljša poslovne rezultate ter poveča ugled in zaupanje pri kupcih. Vsako podjetje, ki je razvilo lasten proizvod samo najbolje opravi dodatne storitve (montaža, servisiranje), saj najbolje pozna svoj proizvod.

Z decembrom leta 2000 je izšla nova serija standardov ISO 9001, ki uveljavlja krog izboljšav: vodstvo-resursi-izvedba-meritve z močnim poudarkom na vlogi kupcev. Vsa podjetja, ki imajo oblikovan sistem kakovosti po standardu ISO 9001

iz leta 1995, so morala do decembra leta 2002 sistem preoblikovati v skladu z novo izdajo ISO 9001 z letnico 2000. Obstaja tudi ISO 9004, ki je le tehnično navodilo za uporabo standardov ISO 9001, ISO 9002 in ISO 9003.

4.1.2 Prilagoditev zahtevam tretje generacije standarda ISO 9001 2000

Gozdno gospodarstvo Postojna d.d. je v letu 2002 že izvedlo prehod na nova določila standarda ISO 9001:2000.

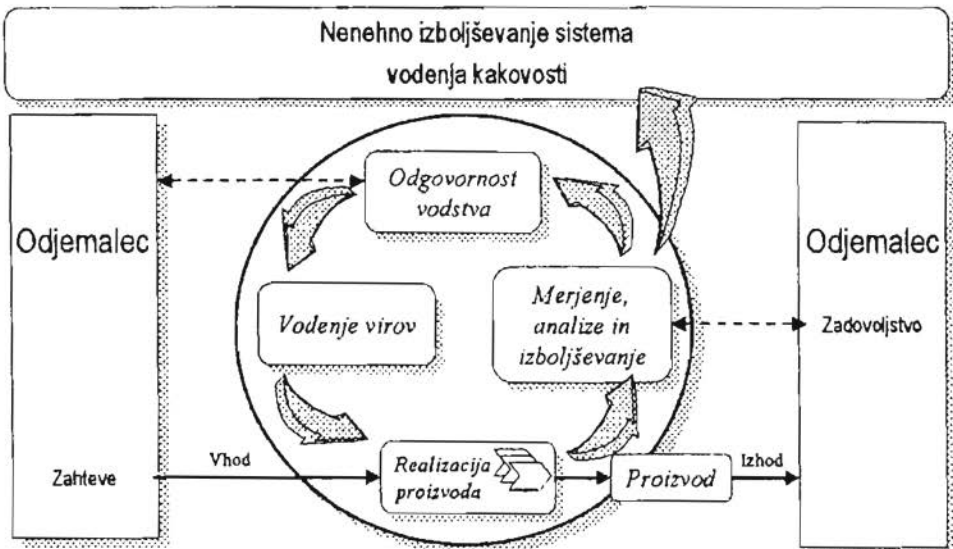
Nova, tretja izdaja standardov družine ISO 9000 prinaša pomembne in dobrodošle novosti ter spremembe organizacijam, ki imajo namen izboljšati obstoječ sistem vodenja kakovosti. Nov standard ISO 9001:2000 spodbuja organizacije, da z učinkovito uporabo in nenehnimi izboljšavami sistema vodenja kakovosti povečujejo zadovoljstvo svojih odjemalcev. Pomembnejše novosti in spremembe v standardu so posledica uporabe novih načel vodenja kakovosti pri oblikovanju strukture in vsebine standarda. Brez dvoma je k izboljšavam standarda največ prispevalo upoštevanje načel:

- Osredotočenost na odjemalce
- Procesni pristop
- Nenehno izboljševanje

Osnova sistema vodenja kakovosti, je princip procesa nenehnih izboljšav – **PDCA**:

P – (plan) **planiraj**, **D** – (do) **izvedi**, **C** – (check) **preveri**, **A** – (act) **ukrepaj**

(Vir: SIST ISO 9001 2000).



Na osnovi odstopanj med planiranimi in izvedenimi aktivnostmi ugotavljamo vzroke zanje, določimo potrebne ukrepe za izboljšave, izpeljemo predlagane spremembe in ovrednotimo rezultate izvedenih sprememb. Spremembe in ugotovitve vključimo v novo planiranje, tako da krog ni nikoli zaključen.

Ob prehodu na določila novega standarda 9001:2000, smo obnovili in priredili svoj Poslovnik podjetja, ki ima sedaj osem poglavij, enako kot že obstoječi SIST EN ISO 14001, kar zagotavlja razumnejšo povezavo in povečuje združljivost obeh standardov.

Nov poslovnik vsebuje:

1. Uvod – splošni del
2. Uvod – prehod v procesni pristop
3. Področje veljavnosti in delovanje sistema
4. Sistem vodenja kakovosti in ravnanja z okoljem
5. Odgovornost vodstva
6. Vodenje virov
7. Realizacija proizvoda
8. Merjenje, analize in izboljšave

Hkrati smo dopolnili in prilagodili tudi dokumente nižjih nivojev, ter prenesli celotno dokumentacijo na računalniško mrežo intraneta.

V podjetju smo se odločili, da bomo svoje dejavnosti obravnavali v okviru treh procesov (vodenje, gozdna proizvodnja in lesna proizvodnja) ter dveh podprocesov (učinkovito zaposlovanje invalidov ter transport in vzdrževanje opreme). Za vseh pet procesov smo v poslovniku določili kontrolne točke ter kazalnike, s katerimi spremljamo zmogljivost procesov.

V letošnjem letu smo v skladu z novimi določili standarda SIST ISO 9001:2000 in SIST EN ISO 14001:1997 že izvedli notranjo presojo in vse ostale aktivnosti.

SIQ (Slovenski inštitut za kakovost in mero-slovje) pa je opravil redno presojo sistema kakovosti po zahtevah standarda ISO 9000:1994 in certifikacijsko presojo sistema vodenja kakovosti po zahtevah standarda ISO 9001:2000 ter redno presojo sistema ravnanja z okoljem po zahtevah standarda ISO 14001:1996.

4.2 Serija standardov ISO 14000

Prekomerno izkoriščanje naravnih virov se je začelo z industrijsko revolucijo. Vse več neobnovljivih in obnovljivih naravnih virov je bilo porabljenih brez

razmisleka, kako bo to vplivalo na zdravje prebivalstva in na kakovost naravnega okolja. Zahteve po ocenjevanju vplivov sežejo že v sedemnajsto stoletje, kažejo pa se tudi s protesti neformalnih skupin, ki so zahtevale boljši odnos do okolja, v katerem živimo in delamo.

Leta 1991 je bila ustanovljena strateška svetovalna skupina za okolje (ISO/EC Strategic Advisory Group on Environmental – SAGE), ki je določila temeljne zahteve za nov pristop okoljskih standardov. Pravilnost njihovega dela je bila potrjena na Konferenci Združenih narodov o okolju in razvoju, ki je bila v Rio de Janeiru leta 1992 (KEATING 1995).

Prvi standard na področju Sistemov za upravljanje z okoljem je britanski standard –BS7750, ki ga je leta 1992 razvila British Standard Institution. Poleg francoskega NF X30-200, španskega UNE 77-801 ter pravil EU EEC 1836/93 je bil eden temeljnih standardov pri izdelavi standarda ISO 14001, ki je bil sprejet in mednarodno priznan septembra leta 1996 (STRAŠEK 1998).

Evropska regulativa EMAS (Eco – Management and Audit Scheme) pa je regulativa EU, ki od aprila 1995 velja v vseh državah članicah. Od standardov se razlikuje v tem, da vključuje še nekaj dodatnih elementov, od katerih je najpomembnejša okoljska izjava. Shema EMAS naj bi pripomogla, da bi se podjetja začela zavedati svojega odnosa do okolja in da bi nenehno izboljševala tehnološke postopke (VEZJAK 1998).

Od podjetij se zahteva, da so ljudem in okolju prijazna. Izživ jim predstavljajo standardi skupine ISO 14000. Ustrezno ravnanje z okoljem dosežejo le z zavezanostjo sistematičnemu pristopu in trajnemu izboljševanju sistema ravnanja z okoljem. To jih lahko pripelje do naslednjih poslovnih prednosti (ZALAR 2000):

- zmanjševanje stroškov ravnanja z odpadki;
- zmanjšanje stroškov za energijo in materiale;
- zmanjšanje distribucijskih stroškov;
- povečanje ugleda pri kupcih in javnosti.

Posledica teh prednosti je povečanje poslovne uspešnosti podjetja, saj zmanjšanje stroškov povečuje dobiček. Poslovanje podjetja na okolju varen način povečuje ugled pri kupcih, ostalih zainteresiranih strankah in javnosti, kar pomeni verjetnost večjega investiranja v takšna podjetja, zvestobo kupcev in zato varnejše poslovanje.

4.2.1 Standardi skupine ISO 14000

Serijski ISO 14000 se osredotoči na ravnanje podjetij z energetskimi viri, vodnimi viri, hrupom, emisijami nevarnih snovi, odpadki, skratka z vsem, kar je povezano z okoljem. Standardi za ravnanje z okoljem so izdani tudi kot Slovenski nacionalni standardi SIST. V Sloveniji je najbolj razširjen standard na področju ravnanja z okoljem SIST EN ISO 14001 1997.

Namen standarda 14001 je preskrbeti podjetjem elemente učinkovitega sistema ravnanja z okoljem, ki jih je mogoče integrirati z drugimi zahtevami vodenja, tako da podjetja lažje dosegajo tako okoljske kot ekonomske cilje. Smotrno ravnanje z naravo mora postati del rednega poslovanja, torej tudi del poslovnih načrtov, naložb in razmišljanja vodstva. To pomeni, da bo vodstvo podjetja javno prevzelo obveznost, da bo svojo poslovno prakso uskladilo z zakoni in predpisi, za kar mora sprejeti poseben program ravnanja z vidika okolja in si v ta namen zagotoviti potrebna sredstva. Cilji podjetja morajo biti natančno opredeljeni, celoten program pa tudi finančno ovrednoten in utemeljen (STRAŠEK 1998).

Razlogi za pridobitev certifikata ISO 14001 so različni. Najbolj so za zmanjševanje onesnaževanja okolja zainteresirani kupci, katerih osveščenost je na vedno višji ravni in se odločajo za nakupe proizvodov in storitev ekološko naravnanih podjetij. Zmanjševanje onesnaževanja okolja je zelo pomembno za vlagatelje, kajti vlaganje v podjetja, ki nimajo v svoji politiki vodenja vgrajenih mehanizmov varovanja okolja so zelo rizična, saj zavarovalnice sodelujejo s podjetji, ki skrbijo za varovanje okolja in preprečevanje škod. Varovanje okolja je pomembno tudi iz vidika zaposlenih, saj ti raje delajo v okolju prijaznih podjetjih. Pojavlja se vedno več zakonov in predpisov s področja varovanja okolja, pa tudi novi ekonomski instrumenti (davki, kazni in dovoljenja za poslovanje) so naklonjeni podjetjem z okoljevarstveno politiko (STRAŠEK 1998). ISO 14001 je lahko tudi pogoj za sklenitev pogodbenega razmerja, sodelovanje z domačimi in tujimi partnerji. Pojavljajo se tudi razlogi proti vzpostavitvi ISO14001 kot so stroški uvajanja sistema in pa prepričanje, da podjetja že poslušajo na okolju prijazen način (PRIBAKOVIČ/BORŠTNIK 2000).

Možne koristi, ki so povezane z učinkovitim sistemom ravnanja z okoljem (PRIBAKOVIČ/BORŠTNIK 2000):

- pridobljeno zaupanje zainteresiranih strank (poslovnih partnerjev, kupcev, javnosti, upravnih organov);
- uspešno implementiranje sistema se lahko certificira, kar nudi večje tržne možnosti;
- na ta način je možno ustreči ekološko osveščenim kupcem;
- lažje urejanje odnosov z javnostjo;
- lažje pridobivanje dovoljenj in pooblastil;
- izboljšano obvladovanje stroškov;
- zmanjšano število kršitev in odškodnin zaradi njih;
- varčevanje pri energiji in surovinah z neposrednimi finančnimi učinki;
- zmanjševanje stroškov za gospodarjenje z odpadki;
- izboljšano obvladovanje delovanja v organizaciji;
- boljši pogoji pri zavarovalnicah in najemanju kreditov.

Standard ISO 14001 zahteva, da je okoljska politika podjetja javnosti dostopna. Podjetje se mora odločiti, kaj in na kakšen način želi sporočiti zainteresiranim strankam (kupcem, poslovnim partnerjem, javnosti, zakonodajalcu) informacije o delovanju sistema in njegovih rezultatih. Načini, ki jih podjetja uporabljajo so lahko letna poročila o ravnanju z okoljem, interna glasila, dnevi odprtih vrat, hitro in jasno komuniciranje z javnostjo in mediji. Osnova sistema ravnanja z okoljem je nepretrgan cikel NAČRTUJ – NAREDI – PREVERI – UKREPAJ (angl. PLAN – DO – CHECK – ACTION), oziroma Demingov krog. Model nenehnega izboljševanja zagotavlja nenehni nadzor in izboljšanje, ki je ključnega pomena za vodstvo, ki želi učinkovito poslovati (KOCJANČIČ 2000).

Po standardu ISO 14001 so glavne zahteve pri uvajanju sistema ravnanja z okoljem v podjetje naslednje:

1. Oblikovanje okoljske politike

Vodstvo podjetja določi okoljsko politiko ter spodbuja in usmerja delovanje vseh zaposlenih za uresničevanje le-te. Okoljska politika predstavlja temelj za celotno delovanje sistema ravnanja z okoljem, zato mora ustrezati okolju ter obsegu in vrsti vplivov podjetja nanj. Vsebovati mora tudi izjave o zavezanosti k stalnemu procesu zmanjševanja in preprečevanja onesnaževanja okolja in

izpolnjevanju zakonodajnih in drugih zahtev. Okoljska politika mora biti dokumentirana, poznana vsem zaposlenim ter na voljo zainteresirani javnosti (KOCJANČIČ 2000; SIST EN ISO 14001 1997).

2. Planiranje

Planiranju sistema ravnanja z okoljem je dan največji poudarek. Proces planiranja je razdeljen na štiri dele (KOCJANČIČ 2000; SIST EN ISO 14001 1997):

1. *Prepoznavanje in določanje okoljskih vidikov in vplivov podjetja*
2. *Zakonske in druge zahteve*
3. *Okvirni in izvedbeni cilji*
4. *Program ravnanja z okoljem*

3. Uvajanje in delovanje (KOCJANČIČ 2000, SIST EN ISO 14001 1997):

1. *Struktura in odgovornost*

Odgovornosti na vseh ravneh podjetja morajo biti jasno določene in dokumentirane. Vodstvo mora zagotoviti sredstva (kadre, posebna znanja, tehnologijo, finančna sredstva), ki so potrebna za delovanje sistema ravnanja z okoljem. Najvišje Vodstvo mora imenovati predstavnika, katerega glavni nalogi sta skrb in odgovornost, da je sistem ravnanja z okoljem vpeljan in delujoč, ter poročanje o delovanju sistema vodstvu.

2. *Usposabljanje in zavedanje*

Podjetje mora ugotoviti potrebe po usposabljanju zaposlenih ter zahtevati, da so vsi zaposleni, katerih delo pomembno vpliva na okolje, primerno usposobljeni.

3. *Komuniciranje*

Vzpostavljeni morajo biti procesi notranjega komuniciranja med različnimi ravnmi in funkcijami podjetja, kot tudi komuniciranja z zunanjimi zainteresiranimi strankami (inšpekcijske službe, službe za ukrepanje v izrednih razmerah, državna oblast – zakonodaja, sosede, sokrajani, okoljevarstvene skupine). Pri zunanjem komuniciranju mora podjetje definirati odgovornosti za sprejemanje, dokumentiranje in odgovarjanje na zunanje pobude ali pritožbe ter določiti rok za odgovor.

4. *Dokumentacija sistema ravnanja z okoljem*
Opis ključnih elementov sistema in njihovih medsebojnih povezav mora biti dokumentiran in vzdrževan v tiskani in elektronski obliki.

5. *Obvladovanje dokumentov*

Podjetje mora dosledno obvladovati dokumentacijo, kar pomeni opredelitev naslovov, vsebine, statusa, obsega, pooblastil, datuma veljavnosti. Podane morajo biti jasne reference na ostale povezave, na soveljavne in nadrejene dokumente. Zastarela dokumentacija se mora uničiti ali pa mora biti nedvoumno označena ter izvzeta iz uporabe ter shranjena za določen čas.

6. *Obvladovanje delovanja*

Ta element zajema celotno dejavnost podjetja. Podjetje mora vzpostaviti in vzdrževati dokumentirane postopke v primerih, kjer lahko opravljanje delov dejavnosti vodi v odstopanje od okoljske politike ter okvirnih in izvedbenih ciljev. V postopkih morajo biti podana jasna merila za delovanje.

7. *Pripravljenost in odziv na izredne razmere*

Podjetje mora vzpostaviti in vzdrževati postopke za ravnanje v morebitnih izrednih razmerah (izliv nevarnih snovi, poplava, požar, potres, strojelom). Cilj teh postopkov je v čim večji možni meri zmanjšati verjetnost za pojav izrednih razmer s preventivnimi ukrepi ter preprečiti negativne vplive na okolje, če se izredne razmere pojavijo.

4. Preverjanje in korektivni ukrepi (KOCJANČIČ 2000, SIST EN ISO 14001 1997):

1. *Nadzorovalno spremljanje in merjenje*

Podjetje mora pripraviti pisne postopke za izvajanje monitoringa in merjenj ključnih karakteristik tistih aktivnosti, ki imajo lahko pomemben vpliv na okolje. Meritve je potrebno redno izvajati, merilna oprema mora biti kalibrirana. Postopki morajo vsebovati zahtevo za občasno oceno skladnosti z okoljsko zakonodajo in predpisi.

2. *Neskladnosti ter korektivni in preventivni ukrepi*

Podjetje mora vzpostaviti in vzdrževati postopke za določanje odgovornosti in pooblastil za preiskavo in ravnanje z neskladnostmi, za izvajanje ukrepov

za zmanjšanje negativnih vplivov na okolje, začetek in dokončanje preventivnih in popravnih ukrepov, izvajanje ukrepov, ki so sorazmerni velikosti problemov in ugotovljenih vplivov na okolje ter izvršitev popravkov in zapisovanje sprememb v dokumentirane postopke. Podjetje mora zapisati vse spremembe, ki so posledica korektivnih in preventivnih ukrepov.

3. Zapisi

Podjetje mora vzdrževati zapise o usposabljanju, notranji presoji in zapise pregleda vodstva. Zapisi morajo biti berljivi, prepoznavni in sledljivi za obravnavano dejavnost, enostavno dostopni in zaščiteni pred poškodbami, propadanjem in izgubo. Čas hranjenja zapisov mora biti določen.

4. Presoja sistema ravnanja z okoljem

Zahteva je, da se izvajajo občasne presoj sistema ravnanja z okoljem. Notranja presoja mora ugotoviti stopnjo vpeljanosti in pomanjkljivosti tega sistema. Zaradi celovitosti morajo postopki presoje zajeti predmet presoje, njihovo pogostnost, metodologijo, odgovornosti, zahteve za izvajanje presoj in poročanje o rezultatih.

5. Vodstveni pregled

Vodstvo podjetja mora v časovnih presledkih, ki jih samo določi, pregledati sistem ravnanja z okoljem. S tem zagotovi njegovo ustreznost, zadostnost in učinkovitost. Za vrednotenje morajo biti izbrane vse informacije, tako da vodstvo lahko ugotovi ali so potrebne spremembe politike, ciljev in drugih elementov sistema. Pregled mora biti dokumentiran.

5 UVAJANJE STANDARDOV ISO 9001 IN ISO 14001 V PODJETJE GOZDNO GOSPODARSTVO POSTOJNA d.d.

Vodstvo podjetja se je v mesecu januarju leta 2000 odločilo za izvedbo projekta uvajanja sistema kakovosti in ravnanja z okoljem v skladu z zahtevami standarda ISO 9001 in ISO 14001. Kot predstavnik vodstva je direktor izbral tehničnega direktorja, ki je odgovoren za uvedbo, vzdrževanje in posodabljanje tega sistema ter vodjo celovite kakovosti kot odgovornega za operativno izvajanje

in koordiniranje del pri uvajanju, vzdrževanju in posodabljanju tega sistema. Vodstvo je sprejelo politiko podjetja, ki je podlaga za vse nadaljnje aktivnosti. Vodja celovite kakovosti je pripravil terminski plan uvajanja in ga predstavil vodstvu, ki ga je tudi odobrilo.

Vodja celovite kakovosti je začel zbirati ponudbe svetovalnih organizacij in pooblaščenih institucij za certificiranje in izdajo certifikatov. V Sloveniji so za certificiranje sistemov kakovosti in ravnanja z okoljem akreditirane tri institucije SIQ (Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje), BVQI (Bureau Veritas Quality International) in TUV Bayern Sava. Gozdno gospodarstvo Postojna je izbralo SIQ, za svetovalno organizacijo pa Produktivnost d.o.o. Management Consulting.

V podjetju so bile po posameznih področjih dela oblikovane delovne skupine, ki so pripravile ustrezno dokumentacijo.

Izdelava dokumentacije je potekala po principu "od spodaj navzgor". V praksi to pomeni, da se je za posamezno področje najprej izdelalo dokumentacijo za izvajanje posameznih del in opravil. Poslovnik podjetja je postal krovni dokument za vodenje in obvladovanje celovite kakovosti v celotnem poslovnem procesu podjetja.

Septembra leta 2000 je bil pripravljen večji del dokumentacije in tudi Poslovnik podjetja. Prvi korak v smeri presoje sistema kakovosti in ravnanja z okoljem je bil storjen, ko smo v presoji poslali Poslovnik podjetja. Presoja je bila izvedena v začetku meseca oktobra leta 2000. Pozitivna ocena presoje je bila pogoj za izvedbo predpresoje, ki so jo izvedli presojevalci izbrane certifikacijske institucije. Čeprav neobvezno, smo se odločili za predpresoj obeh sistemov – sistema kakovosti in sistema ravnanja z okoljem, saj smo bili mnenja, da bomo tako pridobili koristne informacije in znanja za učinkovitejšo izgradnjo sistema. Rezultat predpresoje je bilo poročilo certifikacijske organizacije, ki je vsebovalo poleg splošne ocene uvedenega sistema tudi priporočila in ugotovljene neskladnosti pri predpresoji. Priporočila pomenijo zgolj nasvet presojevalcev, da bi določeno aktivnost organizirali tako, da bi nam to olajšalo delo. Ugotovljene neskladnosti pa pomenijo odstopanje od zahtev standarda. Glede na dejstvo, da je bila večina dokumentacije že izdelana, so nam ugotovljene neskladnosti in priporočila posameznih

področij omogočila dokončno korekturo postopkov in dokumentacije.

Z namenom preverjanja vse obstoječe dokumentacije in učinkovitosti celotnega sistema je bila v mesecu novembru 2000 izvedena tudi notranja presoja. Na osnovi ugotovitev so bili sproženi korektivni ukrepi, ki so skupaj z ugotovitvami predpresoje omogočali podrobnejšo odpravo neskladij. Odpravljanje neskladnosti ter korekture postopkov in dokumentacije so bile v skladu s terminskim planom zaključene meseca marca leta 2001, ko je bila izvedena tudi glavna certifikacijska presoja sistema kakovosti in ravnanja z okoljem.

5.1 Primer uvajanja zahtev standarda ISO 9001 v gozdno proizvodnjo

Od meseca aprila do meseca oktobra leta 2000 je delovna skupina s področja gozdne proizvodnje najprej analizirala gozdno proizvodnjo, iz katere je izluščila vse v njej zajete delovne procese.

Ti delovni procesi so:

- gozdno gojitvena dela;
- sečnja in spravilo lesa;
- prevoz in skladiščenje lesa;
- odkup lesa iz zasebnih gozdov;
- gradnja in vzdrževanje gozdnih prometnic.

Na drugi strani so izmed vseh dvajsetih zahtev standarda ISO 9001 izbrali tiste, ki jih je bilo potrebno vgraditi v operativno dokumentacijo za obvladovanje zgoraj naštetih procesov:

- identifikacija in sledljivost proizvodov;
- obvladovanje procesa;
- kontrola in preizkušanje;
- status kontrole in preizkušanja;
- obvladovanje neskladnih proizvodov;
- ravnanje, skladiščenje, pakiranje, zaščita in dostava.

Rezultat dela delovne skupine za gozdno proizvodnjo je sledeča dokumentacija:

Organizacijski predpisi

- Obvladovanje gozdne proizvodnje
- Sklepanje pogodb pri odkupu lesa iz zasebnih gozdov
- Izvajanje del preko javnih razpisov
- drugo

Spremljajoča navodila

- Navodilo za izdelavo Sečnospravnega načrta (SSN)
- Navodilo za izdelavo Delovnega naloga (DN)
- Navodilo za opravljanje gojitvenih del
- Navodilo za sečnjo in izdelavo lesa
- Navodilo za spravilo lesa
- Navodilo za merjenje lesa
- Navodilo za delo in dobro prakso ravnanja z okoljem pri prevozu s tovornimi vozili in GTK
- Navodilo za delo na skladiščih lesa
- drugo

5.2 Primer uvajanja standarda ISO 14001 na področju sečnje

Proces uvajanja standarda ISO 14001 v podjetje Gozdno gospodarstvo Postojna d.d. je potekal integrirano s standardom ISO 9001 v skladu s terminskim planom, ki je bil že opisan.

Delovna skupina za uvajanje zahtev okoljskega standarda je po postopku za prepoznavanje okoljskih vidikov in vplivov določenih v organizacijskem predpisu podjetja izvedla popis vseh okoljskih vidikov in vplivov. V prvi fazi je bilo potrebno določiti dejavnosti, proizvode in storitve podjetja Gozdno gospodarstvo Postojna d.d., ki imajo pri vrednotenju vpliv na okolje. Postopek za prepoznavanje okoljskih vidikov in vplivov obsega naslednje korake:

- določitev dejavnosti, proizvodov in storitev s pomočjo zaporedja poteka proizvodnega procesa;
- določitev vidikov in vplivov na okolje.

Določitev vidikov in vplivov na okolje je potekalo in še poteka z vpisovanjem le-teh v pripravljene obrazce.

Okoljski vidiki so se ocenjevali in se še ocenjujejo v dveh vsebinsko zaporednih sklopih in sicer na vhodu kot poraba in na izhodu kot emisija in odpadki v okolje. Pri tem je potrebno upoštevati stanja ob normalnih delovnih razmerah in stanja, ki bi nastala pri morebitnih nezgodnih dogodkih.

Pri ocenjevanju vplivov na okolje je pomembno, kateri okoljski vidik pomembno vpliva na okolje. Vplive na okolje smo ocenili po naslednjih kriterijih.:

- zakonske zahteve in njihovo izpolnjevanje;
- stroški povezani z obvladovanjem vplivov;
- upoštevanje zainteresirane javnosti.

Za prepoznane pomembne in kritične okoljske vplive strokovna skupina, ki izvaja ocenjevanje, pripravi predloge za sanacijo stanja. Pri določanju ciljev in programov varstva okolja mora strokovna skupina upoštevati sledeče pogoje:

- opravljeno ocenjevanje vplivov na okolje;
- cilje podjetja, opredeljene v politiki podjetja do okolja;
- ugotovitev vodstvenega pregleda glede ravnanja z okoljem;
- rezultate ekološkega monitoringa;
- ugotovljene neskladnosti in uvedeni korektivni ukrepi;
- nove zahteve in možnosti za ravnanje z okoljem.

V programski enoti gozdni obrat, smo na osnovi ocenjevanja okoljskih vidikov in vplivov na okolje prepoznali štiri pomembne okoljske vidike in posledično vplive, za katere smo izdelali okoljske programe. Pri ocenjevanju proizvodnega procesa "Sečnja lesa" smo po kriteriju zakonskih zahtev in kriteriju zainteresirane javnosti prepoznali pomembna okoljska vidika, ki imata pomemben okoljski vpliv, in sicer:

- poraba goriva za delovanje motorne žage;
- poraba mineralnih olj;
- drugo.

Kot pomembna prepoznana okoljska vpliva sta bila določena tudi v skupni oceni zato sta bila zanj določena okvirna in izvedbena cilja varstva okolja. Tako se prvi izvedbeni cilj glasi: "Nabava in uporaba ekološko varne embalaže za uporabljeno gorivo in mineralna olja za motorno žago", drugi pa: "Prehod na dosledno uporabo BIO olj in BIO maziv". Na osnovi izvedbenih ciljev je bil sestavljen program za realizacijo in sicer nakup in razdelitev ekološko varnih posod za gorivo in mazivo vsem delavcem, ki uporabljajo motorno žago ter usmerjanje vseh uporabnikov motornih žag k dosledni uporabi BIO olj in BIO maziv. Vodje delovišč so prevzeli odgovornost za izvajanje nadzora nad delavci pri realizaciji zastavljenih ciljev.

V drugi točki ocenjevanja proizvodnega procesa "Strojno spravilo lesa" smo prepoznali dva pomembna okoljska vidika, ki imata pomemben okoljski vpliv in sicer:

- odpadna mineralna olja;
- odpadne masti;
- drugo.

6 OCENA INTEGRIRANEGA UVAJANJA SISTEMA KAKOVOSTI IN RAVNANJA Z OKOLJEM V PODJETJE GOZDNO GOSPODARSTVO POSTOJNA d.d.

Uvedba standardov ISO 9001 in ISO 14001 pomeni za podjetje Gozdno gospodarstvo Postojna d.d. velik napredek. Glavno pobudo je podalo vodstvo podjetja, ki je za izvedbo tega projekta izbralo ekipo, katere vodilni osebi (vodja celovite kakovosti in koordinator za ravnanje z okoljem) sta mladi, izobraženi in ambiciozni. Zahteve standardov predstavljajo zanj pravi izziv, ki ga je potrebno sprejeti in rešiti. Za ostale (vendar ne vse) v delovnih skupinah žal ne bi mogli reči, da so bili motivirani, ampak le sprejemajo odločitve vrha in izvršujejo naloge, ki so jim dane. Ne vidijo nobene prednosti, ki naj bi jo prinesla uvedba ISO standarda, ampak le "dodatno delo". Menimo, da je za pravo motiviranost oseb, predvsem vodstvenih, odgovorno vodstvo samo. Tu ne gre za motiviranje te ravni kadra z večanjem plač, ampak za motiviranje z izobraževanjem in drugačnimi metodami dela in nagrajevanja. Če vodstveni del zaposlenih ne verjame v sistem kakovosti in ravnanja z okoljem ter v njihove prednosti, ali pa le verjame in je jabolko spora nekje drugje, globoko v zakulisju sistema poslovanja, ta razhajanja ne bodo pripeljala do zelenega učinka. Vodilno osebje je tisto, ki drži vajeti v rokah in usmerja k uspehu. Vsi ostali zaposleni, se pravi polkvalificirani (teh je največ, kar nakazuje, da je podjetje izrazito proizvodno usmerjeno in da je za delo potrebna predvsem moč in ozka profilna usmerjenost), kvalificirani in tisti s srednješolsko izobrazbo le opravljajo svoje delo v skladu z navodili, ki jih dobijo z vrha in so zadovoljni, da so sploh zaposleni in dobivajo plače. To raven kadra bi se dalo motivirati s posredovanjem pravih informacij o poteku dela ter z nagradami za dobro opravljeno delo.

Na splošno v podjetju prevladuje mnenje, da uvedba standardov ISO 9001 in ISO 14001 prinaša predvsem tržne prednosti (sodelovanje s tujimi poslovnimi partnerji, odpravljanje potencialnih vzrokov za škodo povzročeno okolju ter lažje komuniciranje z zainteresiranimi strankami-banke, zavarovalnice), kar na eni strani združuje večanje ugleda podjetja s konkurenčno prednostjo, na drugi

strani pa dviguje ekološko zavest zaposlenih in javnosti.

V obdobju procesa uvajanja standardov so nastali določeni fiksni stroški svetovalcev, (pred)presoje, vzpostavljanja samega sistema, stroški izobraževanja, dokumentacije, materiala in splošni stroški dela (pregledi, korektivne akcije). Vendar je v tem obdobju podjetje ustvarilo tudi prihranke pri električni energiji, surovinah in odstranjevanju odpadkov.

Podjetje se drži načela stalnega izboljševanja s spremljanjem ključnih okoljskih parametrov, ki zadevajo okolje (hrup, voda) s periodičnim in sistematičnim spremljanjem negativnih vplivov, s stalnim spremljanjem zastavljenih ciljev in konkretnimi preventivnimi ukrepi, merjenjem in analiziranjem postavljenih ciljev. Pri uresničevanju tega načela prihaja do občasnih težav, ki se kažejo predvsem v motiviranosti, nezadostni osveščenosti in angažiranosti vseh zaposlenih.

7 SKLEP

Današnji čas od podjetij zahteva, da so fleksibilna in stroškovno učinkovita. Prilagajati se morajo razmeram na trgu, ponujati proizvode, ki ustrezajo ne samo željam kupcev, ampak tudi zakonodaji. Vključitev Slovenije v Evropsko unijo pomeni večji trg, na katerem bodo obstali samo najmočnejši in najboljši. Večji trg predstavlja večje zahteve. In prav to pomeni za slovenska podjetja nov izziv. Uvedba in vzdrževanje sistema kakovosti in ravnanja z okoljem je za podjetja postala nuja. Podjetja, ki se tega ne bodo zavedala, bodo obsojena na izgubo sodelovanja na zahtevnih tujih trgih in s tem na propad.

Standardi kakovosti in ravnanja z okoljem dajejo poudarek predvsem pomembnosti vloge kupcev in varovanja okolja. Zadovoljstvo kupcev predstavlja uspeh, varovanje okolja pa varnost, ugled in spoštovanje podjetja. Ključ do uspeha predstavlja vodstvo samo, ki je odgovorno za poslovanje. Verjeti mora v sistem, skrbeti za stalno motiviranost in angažiranost zaposlenih ter za primerno nagrajevanje. Kjer bo imelo vodstvo drugačne cilje, ki ne bodo v skladu s standardi, sistem ne bo uspešen.

Podjetja pri vpeljevanju sistema kakovosti in ravnanja z okoljem potrebujejo spodbudo in pomoč, zlasti s strani države in njenih institucij, ki z različnimi programi, olajšavami in ostalimi instrumenti pripomorejo k boljšemu seznanjanju z omenjenimi koristmi in potencialnimi konkurenčnimi prednostmi, ki jih uvedba sistema prinese. Država na tak način motivira in spodbuja gospodarsko rast in razvoj. Večje sodelovanje s tujimi partnerji pa pomeni tudi večje promoviranje naše države.

Posledice stalnega izboljševanja in izpopolnjevanja bodo vidne že kmalu, prav gotovo pri naslednji generaciji.

8 LITERATURA

- CARR P. L., 1992. Applying Cost of Quality to a Service Business. Sloan Management Review, str. 72–76.
- EPSTEIN MARC, J., 1996. Measuring Corporate Environmental Performance. Best Practices for Costing and Managing an Effective Environmental Strategy. Chicago: Irwin, 319 str.
- KEATING, M., 1995. Agenda za spremembo s srečanja na vrhu: Agenda 21 in drugi sporazumi iz Ria de Janeiro v razumljivem jeziku. Ljubljana: Umanotera – Slovenska fundacija za trajnostni razvoj, 79 str.
- KOCIJANČIČ, R., 2000. Principi delovanja sistema ravnanja z okoljem. Sistem ravnanja z okoljem po standardu ISO 14001. Zbornik predavanj. Ljubljana: Zavod za tehnično izobraževanje Ljubljana, str. 7–19.
- PRIBAKOVIĆ-BORŠTNIK, A., 2000. Koristi in slabosti uvajanja sistema ravnanja z okoljem po standardu ISO 14001. ravnanja z okoljem po standardu ISO 14001. Zbornik predavanj. Ljubljana: Zavod za tehnično izobraževanje Ljubljana. str. 27-31.
- RUST-ROLAND, T., 1994. Zahorik Anthony. J., Keiningham Timothy L.: Return on Quality. Measuring the Financial Impact of your Company's Quest for Quality. Chicago: Probos Publishing Company, 225 str.
- Slovenski standard SIST EN ISO 14001. Ljubljana: Urad Republike Slovenije za standardizacijo in meroslovje, Ministrstvo za znanost in tehnologijo, 1997. 35 str.
- Slovenski standard SIST ISO 9001. Ljubljana: Urad Republike za standardizacijo in meroslovje, Ministrstvo za znanost in tehnologijo, 1995. 32 str.
- STRAŠEK, V., 1998. Vodenje podjetja z vidika varovanja okolja v skladu z zahtevami standarda ISO 14001. Ljubljana: Bureau Veritas Quality International Slovenija, 149 str.
- TAYLOR, B., 1994. The Environmental Management Handbook. London: Pitman, 486 str.

- VEZJAK, B., 1998. Rzkritja računovodskih informacij v letnih poročilih, posebej o ravnanju z okoljem. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 245 str.
- VUJOŠEVIČ, N., 1996. Vodilo za standarde kakovosti ISO 9000. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 316 str.
- WINTER, G., 1998. Business and Environment: A Handbook of Industrial Ecology With 22 Checklist for Practical Use and a Concrete Example of The Integrated System of Environmentalist Business Management / (The Winter model). Hamburg (etc.): McGraw – Hill, 248 str.

- ZALAR, B., 2000. Standardi za ravnanje z okoljem. Sistem ravnanja z okoljem po standardu ISO 14001. Zbornik predavanj. Ljubljana: Zavod za tehnično izobraževanje Ljubljana, str. 33–39.
- Gozdni gospodar, glasilo Gozdnega gospodarstva Postojna, d.d., december 2000, št. 1.
- Interna gradiva podjetja Gozdno gospodarstvo Postojna d.d.
- Poslovnik podjetja o sistemu kakovosti ISO 9001 in sistemu ravnanja z okoljem ISO 14001.

Začetek šestdesetih let dvajsetega stoletja



Delavska skupina pri sečnji in izdelavi je ob uvajanju motornih žag štela 4–6 ljudi. Motorna žaga je bila zaupana le "motoristu".

Danes



Ves les od panja do gozdne ceste spravijo s traktorji. Do začetka šestdesetih let dvajsetega stoletja so vse spravilo lesa pri Gozdnem gospodarstvu Postojna opravili "furmani".