

PROGRAM

ZA OBVLADOVANJE KAKOVOSTI V LETU

2025



Brežice, junij 2024

Za vodenje kakovosti poslovanja uporabljamo mednarodni standard ISO 9001:2015. Skladnost s standardom dokazujemo od leta 2014, s certificiranjem ključnih procesov podjetja, med katere štejemo oskrbo s pitno vodo, odvajanje in čiščenje odpadnih voda, zbiranje ter prevoz odpadkov, pogrebno pokopališke dejavnosti, vzdrževanje zelenic in javnih površin, vzdrževanje občinskih javnih cest ter vzdrževanje javne razsvetljave. Certificiranje sistema vodenja za nas opravlja Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje (v nadaljevanju SIQ). Program obvladovanja kakovosti pripravljamo za obdobje veljavnosti certifikata, do novembra 2026.

Koncept standarda 9001 temelji na teoriji kroga PDCA (angl. »plan, do check, act«), kar pomeni, da moramo, če želimo izpolnjevati zahteve standarda, delovanje planirati, ga uspešno izvesti, preveriti ali je izvedeno v skladu z željenim ter ugotoviti potrebe po izboljšavah. V nadaljevanju predstavljamo delovanje kroga PDCA v podjetju JP Komunala Brežice d.o.o.

1 PLANIRANJE KAKOVOSTI

Planiramo strateške in operativne cilje kakovosti, kateri so zasnovani na modelu uravnoteženega sistema kazalnikov Komunale Brežice. Podlaga za ravnotežen sistem kazalnikov je vizija, strategija, poslanstvo podjetja, politika kakovosti ter trajnostna strategija podjetja. Strateške cilje merimo po kazalcih, predstavljenih v spodnji tabeli.

Tabela 1: Strateški kazalci

STRATEŠKI VIDIK	KAZALNIK	PERIODE MERJENJA
Vidik uporabnikov	ZADOVOLJSTVO UPORABNIKOV	letno
Vidik uporabnikov	PLAN IN REALIZACIJA DRUŽBENO ODGOVORNIH PROJEKTOV	četrletno
Vidik uporabnikov	% ZAKLJUČENIH INŠPEKCIJSKIH PREGLEDOV	četrletno
Finančni vidik	PLAN IN REALIZACIJA STROŠKOV	mesečno
Finančni vidik	FINANČNI REZULTAT	mesečno
Finančni vidik	PLAN IN REALIZACIJA NABAVE OSNOVNIH SREDSTEV	četrletno
Vidik notranjih procesov	REKLAMACIJE (% zaključenih reklamacij, upravičenost, čas reklamacij, vzroki reklamacij)	četrletno
Vidik notranjih procesov	REALIZACIJA ZASNOV RAZVOJNIH PROJEKTOV	četrletno
Vidik učenja in rasti	PLAN IN REALIZACIJA USPOSABLJANJ IN IZOBRAŽEVANJ	četrletno
Vidik učenja in rasti	KOEFICIENTA REALIZACIJE ČLOVEŠKEGA POTENCIALA	letno

Operativne cilje kakovosti predlagajo vodje procesov ob pripravi letnih programov izvajanja gospodarskih javnih služb ter poslovnega načrta, katera predstavljata podlago za Letni plan kakovosti. Letni program kakovosti vsebuje nabor strateških in operativnih kazalcev kakovosti, Register tveganj in priložnosti ter ukrepe kakovosti iz zunanje presoje in vodstvenih pregledov.

Tabela 2 : Operativni kazalci

PROCES	KAZALNIK	PERIODA MERJENJA
Oskrba s pitno vodo	VODNE IZGUBE -zmanjšanje za najmanj 1% točko glede na leto 2024	mesečno
Oskrba s pitno vodo	PLAN/REAL VZORČENJ PITNE VODE -270 vzorcev MB in 90 vzorcev RE	mesečno
Oskrba s pitno vodo	PLAN/REAL ČIŠČENJA VODNIH CELIC- 44 vodohranov (1x letno) + 24 vodohranov (2x letno) + preventivno izpiranje točk v vod. sistemu, kjer lahko zastaja voda 50 točk (4x letno)	mesečno
Oskrba s pitno vodo	PLAN/REAL REDNIH MENJAV 1500 VODOMERJEV	mesečno
Oskrba s pitno vodo	PLAN /REAL OBNOVE 195 PRIKLJUČKOV	mesečno
Oskrba s pitno vodo	PLAN /REAL MENJAVE 12 HIDRANTOV	mesečno
Oskrba s pitno vodo	PREISKUSI DELOVANJA 671 HIDRANTOV	letno
Oskrba s pitno vodo	PLAN/REAL REDNIH ODČITAVANJ 10979 VODOMEROV	mesečno
Odvajanje in čiščenje odpadnih voda	PLAN/REAL ČIŠČENJA KANALIZACIJSKEGA SISTEMA OBREŽJE (MALA DOLINA, VELIKA DOLINA, SLOVENSKA VAS) + čiščenje 3 razbremenilnikov (najmanj 2x letno)	mesečno
Odvajanje in čiščenje odpadnih voda	PLAN/REAL PRAZNEJTA 1600 GREZNIC	mesečno
Odvajanje in čiščenje odpadnih voda	PLAN/REAL PREGLEDOV 81 MKČN-JEV	mesečno
Zbiranje in prevoz odpadkov	POVEČANJE KOLIČINE LOČENO ZBRANIH ODPADKOV NA IZVORU ZA 0,5% GLEDE NA PRETEKLO LETO	mesečno
Zbiranje in prevoz odpadkov	PLAN IN REALIZACIJA OBDELAVE ODPADKOV 160.000 KG LETNO	mesečno
Pogrebna služba	PLAN/REAL NAČRTA VZDRŽEVANJA POKOPALIŠČA	četrletno
Pogrebna služba	PLAN/REAL 461 PREVOZOV DEŽURNE POGREBNE SLUŽBE	mesečno
Vzdrževanje zelenic in javnih površin	REALIZACIJA LETNEGA NAČRTA DEL (načrt predstavljen v programu izvajanja)	mesečno
Vzdrževanje javne razsvetljave	REALIZACIJA LETNEGA NAČRTA DEL	mesečno
Vzdrževanje javnih občinskih cest	REALIZACIJA LETNEGA NAČRTA DEL	mesečno
Vodenje projektov	REALIZACIJA TERMINSKIH PLANOV PROJEKTOV	mesečno
Vodenje projektov	REALIZACIJA FINANČNIH PLANOV PROJEKTOV	mesečno
Razvojni projekti	% PROJEKTOV FINANCIRANIH S STRANI NEPOVRATNIH SREDSTEV	četrletno

Razvojni projekti	SPODBUJANJE TRAJNOSTNEGA RAZVOJA - realizacija projektov v družbeno korist	četrtno
Nabava	STROŠKI ZALOG V SKLADIŠČU	mesečno
Nabava	SKUPNA VREDNOST BLAGA, KI JE V ZALOGI, VEČ KOT 60 DNI, NAD VREDNOSTJO 250€	četrtno
Vodenje katastra	PLAN/ REAL NAROČIL GEODETSKIH STORITEV	mesečno
Izvajanje javnih pooblastil	PLAN/REAL EVIDENCE IZVAJANJA (zakonski roki, interna določila)	mesečno
Varstvo in zdravje pri delu	POŠKODBE PRI DELU	četrtno
Varstvo in zdravje pri delu	PLAN /REAL PROGRAMA PROMOCIJE ZDRAVJA NA DM	četrtno
Varstvo in zdravje pri delu	PLAN / REAL OBVEZNIH USPOSABLJANJ	četrtno
Varstvo in zdravje pri delu	PLAN REAL UKREPOV VARSTVA IN ZDRAVJA PRI DELU	četrtno
Vozni park	PLAN IN REALIZACIJA STROŠKOV VZDRŽEVANJA VOZIL	četrtno

V prihodnjem obdobju uvajamo spremljanje dodatnih kazalcev uspešnosti v procesu Vodenje-OP 1.

Tabela 3 : Kazalci podpornih procesov Vodenja

Seznam kazalcev podprocesov	Obdobje spremljanja
KADROVSKA SLUŽBA	
fluktucija v podjetju	letno
100% realizacija letnih dopustov v skladu z zakonodajnimi zahtevami	letno
ure bolniške odsotnosti zaradi bolezni	letno
realizacija plana izobraževanj in usposabljanj	trimesečno
NABAVA	
veljavnost pogodb	trimesečno
plan in realizacija javnih naročil v obdobju	trimesečno
plan in realizacija nabave osnovnih sredstev	trimesečno
KONTROLING	
dodana vrednost na zaposlenega	letno
kazalnik ROA in ROE	letno
kazalniki financiranja	trimesečno
RAČUNOVODSTVO	
gibanje zapadlih terjatev -starost in poplačilo terjatev	trimesečno
plan in realizacija stroškov (že spremljani strateški kazalnik)	mesečno
finančni rezultat (že spremljani strateški kazalnik)	mesečno
SPREJEMNA PISARNA	
št. novih uporabnikov prijavljenih na e-položnice	trimesečno
INFORMATIKA	
čas delovanja in razpoložljivosti sistemov	trimesečno
stroški IT na zaposlenega	trimesečno

Poleg ciljev kakovosti planiramo še vire za podporo procesom. Viri se nanašajo na zaposlene, infrastrukturo in okolje. Načrtujemo usposabljanja in izobraževanja ter nabavo osnovnih sredstev. Uspešnost virov podpore analiziramo kvartalno.

2 IZVAJANJE PROGRAMA

Aktivnosti/zahteve za izvajanje posameznega procesa-storitve, so določene v organizacijskih predpisih, ki jih imenujemo Opis procesa (OP). V opisih procesa opredelimo tako planiranje, kakor tudi izvedbo, kontrole/nadzor in postopek izboljševanja. V OP-jih so poimensko določena pooblastila/odgovornosti za posamezne aktivnosti ter dokumentacija/dokazila o izvajanju teh. Opise procesa revidiramo letno, z namenom sledenja spremembam v aktivnostih (novosti), odgovornostih (odgovornost za aktivnost) ter dokumentaciji (dokazila in skladnost dokazil z zunanjimi in notranjimi spremembami).

Zahteve za izvajanje programa obvladovanja kakovosti, opredeljujemo v OP 1 - Vodenje. Proces Vodenje določa izvajanje podprocesov vodenja, kamor uvrščamo informatiko, računovodstvo, kontroling, kadrovsko službo ter sprejemno pisarno. V nadaljevanju predstavljamo shemo OP-jev.

Tabela 3 : Shema procesov s pripadajočo dokumentacijo (opisi procesov- OP)

proces	številka dokumenta - opisa procesa, ki določa izvedbo aktivnosti v procesu
Vodenje	OP 1
Ključni procesi	
Zbiranje in odvoz odpadkov	OP 2
Odvajanje in čiščenje odpadnih vod	OP 3
Pogrebno pokopališke storitve	OP 4
Oskrba s pitno vodo	OP 5
Urejanje in vzdrževanje javnih površin	OP 6
Vzdrževanje občinskih javnih cest	OP 7
Vzdrževanje javne razsvetljave	OP 8
Podporni procesi	
Nabava	OP 9.1
Skladiščenje	OP 9.2
Izvajanje javnih pooblastil	OP 9.3
Vodenje katastra GJI	OP 9.4
Varnost in zdravje pri delu	OP 9.5
Vozni park	OP 9.6
Vodenje projektov	OP 9.7

3 MERJENJE USPEŠNOSTI PROGRAMA KAKOVOSTI

Učinkovitost procesov ocenjujemo ob mesečnih, četrtnih ali letnih pregledih stanja, skozi prej omejene kazalnike uspešnosti. Merimo še realizacijo ukrepov kakovosti določenih na presojah (notranja, zunanja), realizacijo ukrepov za obvladovanje tveganj in priložnosti, ukrepov reklamacij in pritožb uporabnikov, rezultate ciljev razvojnih razgovorov z zaposlenimi, rezultate letnega ocenjevanja dobaviteljev ter merjenja zadovoljstvu. V primeru nedoseganja željenega, postavimo ukrepe za izboljšanje stanja, ki jih zapisujemo in spremljamo, skupaj z pojasnili za odstopanja.

Poglavitno merjenje kakovosti, generalni preseki stanja za celotno podjetje, opravimo na Letnem vodstvenem pregledu, kjer analiziramo dosežene rezultate in jih primerjamo s pričakovanimi. Vodstveni pregled poteka po dnevnem redu, predpisanem v standardu. Vodstvo na podlagi meritev, predlaga nove organizacijske predpise in ukrepe za nadgradnjo sistema kakovosti. Odločitve vodstva so zapisane v Poročilu vodstvenega pregleda ter v letnem programu kakovosti.

Dodatno merjenje izvajamo v podpornih procesih. Med podporne procese uvrščamo nabavo, skladiščenje, vozni park, izvajanje javnih pooblastil, varnost in zdravje pri delu, vodenje katastra ter vodenje projektov. Podprocesji so presojani notranje (notranja presoja). V prihodnjem obdobju bodo notranji presoji podvrženi še podporni procesi Vodenja.

Notranje presoje izvajamo v okviru aktualnega Programa notranje presoje, kjer so zapisane smernice presoje (kaj želimo doseči/pregledati na presoji), in jih določi vodstvo. Osnovni namen presoje je ugotoviti skladnost procesov z zahtevami standarda ter internimi kriteriji, kot tudi iskanje možnosti za izboljšave in prepoznavo tveganj. Ugotovitve presoje so zapisani v Poročilu notranje presoje in mapi Evidenca notranje presoje.

Zunanji presojevalci, iz Slovenskega inštituta za kakovost (SIQ), enkrat letno opravijo evalvacijo vodenja kakovosti v podjetju. Pregledajo operiranje celotnega sistema - uspešnost obvladovanja ukrepov tveganj/priložnosti, sledljivost organizacijske dokumentacije, ravni zadovoljstva, kompetentnost zaposlenih, notranje in zunanje komuniciranje podjetja, izpolnjevanje zahtev zakonodaje, obvladovanje dobaviteljev, obvladovanje sprememb v procesih ter obvladovanje razvoja organizacije. SIQ nato poda poročilo, kako uspešni smo pri izpolnjevanju zahtev standarda. Podjetje mora v roku 3 mesecev po presoji, vrniti SIQ-ju, odgovore, o nameravani rešitvi neskladnosti. Odgovore zapišemo v Poročilu o izpolnitvi zahtev zunanji presoji in te ukrepe izvajamo.

4 REŠEVANJE PROBLEMOV KAKOVOSTI TER NENEHNO IZBOLJŠEVANJE

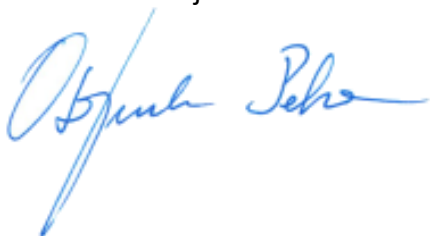
Reševanje problemov kakovosti poteka na dnevni operativnih kolegijih, tedenskih sestankih kolegija direktorja, pri mesečnih pregledih kazalcev uspešnosti, skozi reševanje reklamacij ter prej omenjene presoje, skupaj z letnim vodstvenim pregledom.

Pomemben aspekt obvladovanja kakovosti v podjetju, se nanaša na upravljanje tveganj in priložnosti. Tveganja in priložnosti nadzorujemo tako, da jih prepoznavamo (pri pripravi programa izvajanja gospodarskih javnih služb, poslovnega načrta, oblikovanju Registra tveganj in priložnosti), jih vrednotimo z matriko vpliva in verjetnosti (njihove posledice in možnost, da se uresničijo) ter nato določimo postopke za zmanjševanje posameznih kategorij tveganj.

Rast obvladujemo skozi razvojne projekte, ki jih pridobivamo iz Knjige idej. S podajanjem idejnih zasnov v intranetni Knjig idej, imajo vsi zaposleni, možnost sodelovati pri razvoju, optimizaciji storitev, izboljšavah za zaposlene ali projektih, ki večajo družbeno odgovornost.

Izboljševanje poteka čez vsakoletne posodobitve celotne dokumentacije podjetja (organizacijsko dokumentacijo vodimo v Kazalu dokumentov podjetja). Podjetje revidira še temeljni dokument o kakovosti - Poslovník kakovosti, ki določa postopke kako delovati zanesljivo. Eno od poglavij Poslovníka kakovosti, beleži zgodovino izboljšav na področju kakovosti, vse od leta 2016. Revidiramo še nižjo dokumentacijo-obrazce in navodila. Tudi nadzor nad spremembami zakonodaje neposredno vpliva na izboljševanje poslovanja. Nenehno izboljševanje razumemo kot osnovni princip standarda ISO 9001:2015.

Pripravila :
Petra Osojnik



Direktor:
Aleksander Zupančič

