

ISO 9002 minőségrendszer az erdőgazdasági gyakorlatban

Előzmények és hozzáállás

Mi vezetett idáig? Hogyan kezdődött a „minőségügyi rendszerépítési hullám” az erdőgazdálkodásban?

Az ÁPV Rt.-hez tartozó 19 erdőgazdaság közül elsőnek és önként a NEFAG Rt. (Szolnok) vezetett be és tanúsított ISO szabvány szerinti minőségügyi rendszert. A rendszerépítést 1995 szeptemberében kezdték és 1996 októberében került sor a tanúsító auditra. A nemzetközi tanúsítványt az SGS Yarsley angol illetőségű cég adta. Szintén önkéntesen építették rendszerüket, de már a német eredetű TÜV Rheinland Euroqua céggel tanúsították, ismeretem szerint a tanúsítás sorrendjében: a ZALAERDŐ (Nagykanizsa) és a Mecseki (Pécs) 1999 januárjában, a BEFAG (Keszthely) 1999 nyarán (zalahalápi parkettagyárukát még 1996 végén). Még önként kezdte meg a NYÍRERDŐ (Nyíregyháza) és a KEFAG (Kecskemét), akiknél már 2000-ben történt meg a tanúsító audit.

1999 októberében kapta feladatul a maradék 13 részvénytársaság az ISO 9002 szabvány szerinti minőségirányítási rendszer, és az összes Rt. az ISO 14001 szabvány szerinti környezetközpontú irányítási rendszer kiépítését, a PHARE-pályázat költségére. Tehát be kellett vezetni és tanúsítani kellett az irányítási rendszereket. Ha KELL és mert IDEGEN az erdészekről, ezért több helyen automatikusan ellenszenvet váltott ki.

Mert a bármi, bárki iránt gyakorolt

- idegenkedés: távol tart, elzárkózta, megnemértést, ellenállást és gyűlöletet kelt,

- megismerés: közel enged, nyíltta, megértővé, elfogadóvá tesz, szeretetet ébreszt.

Ezért törekszem arra, hogy közelebb hozzam, erdész fejjel, erdész szívvel is elviselhetővé tegyem a minőségrendszer, hogy az ismeretlen minőségügy iránt érzett idegenkedést feloldjam és megértéssé változtassam.

A közös célért azonosulást az érintettek felvilágosításával, megfelelő tájékoztatásával, döntésbe vonásával, a célok megértésével lehet elérni.

- A kölcsönös bizalom jellemzője, ha a célokért azonosulás érdekében be-

vonják a dolgozókat a célok kitűzésébe, megtervezésébe, az üzleti és stratégiai tervek megismerésébe, a kapcsolódó döntésekbe. Ezzel hozzák létre az érdekazonosságot, teremtik meg a dolgozók elégedettségét.

- A dolgozók azonosulni tudnak a kitűzött célokkal. Magukénak érezve törekednek és büszkék munkájuk jó minőségére, amivel vállalatuk elérheti a vevők elégedettségét.

- A vállalat tevékenységével érintett területen a kívülállók nemcsak hírként hallják, hanem tapasztalják tevékenységének megbízható minőségét, környezetkímélő voltát, a társadalom iránt érzékeny segítőkészségét, ezzel kiérdemli a társadalom elégedettségét is.

Ha a minőség szemlélet általános és természetes viselkedéssé válik, ez csodálatos harmóniát teremt mind a vállalaton belül, mind a vállalat és partnerei, valamint a vállalat és környezete között.

A hibafeltárás és hibaelemzés nem bűnbakkeresés!

Nem a hibást, hanem a HIBÁT kell keresni! Aki nem megfelelően végezte munkáját, bizonyára nem tud valamit, tehát a tudatlanságot kell felszámolni, nem mindjárt büntetni.

Ezért foglalkozik a szabvány külön fejezetben (4.18.) a képzéssel. Fontos, hogy a minőségügygel foglalkozók frissítsék és bővítsék saját ismereteiket is, csak így tudják a többieket megfelelően tájékoztatni, felvilágosítani.

De a hibák nemtörődömségi miatti ismétlődését nem szabad elnézni. Ezt segíti a statisztika (4.20.) is, felszínre hozza az ismétlődést, azokat kell először megszüntetni.

Legyen a minőségügyi megbízott a szervezet élő lelkiismerete!

Eltérés észlelésekor nem hatalmi szóval, hanem az előírásokra hivatkozás ismétlésével érhető el, hogy azok tudatosulva a megszokott cselekvés részévé váljanak. A munkatársak ne megijedjenek, ha meglátják a „minőségügyest” vagy „izóst”, hanem „lelkiismeretfurdalást érezzenek”, ha valamit nem az előírások szerint tettek.

Dokumentáld, amit csinálsz, és azt csináld, amit dokumentálsz!

A szabvány azt feltételezi, ha jól szabályozzuk a folyamatot, eredményül

mindig egyenletes minőségű terméket, szolgáltatást állítunk elő. Ne a legmagasabb minőséget próbáljuk megcélozni, hanem a lehetőségeink között tartósan elérhető egyenletes minőséget! De ne essünk a túlszabályozás hibájába sem:

- A minőségügyi eljárással a folyamatokat kell szabályozni, a „recepteket” a munkautasításokban (technológiai, kezelési, karbantartási utasítások) kell megadni.

- Az élet szerencsére végtelenül változékony, ezért nem lehet minden helyzetet pontosan „leszabályozni”. Ha túlrészletezzük, lehetetlen végrehajtani.

Az ÁPV Rt. megtakarította a rendszerépítés költségét az erdőgazdálkodóknak, de a TESTRESZABÁS munkáját senki nem tudja jól elvégezni az érintett szervezet helyett. Adott szakterületre vonatkozó eljárás megfogalmazója rosszul jár, ha ezt a gyötrelmes munkát bármilyen indokkal kikerüli.

Gyötrelmes és egyben gyönyörű feladat a minőségügyi eljárásokat úgy megfogalmazni, hogy egyszerre

- tegyen eleget a szabvány követelményeinek, és

- mégse akadályozza napi feladatainkat erdész módon és emberi hozzáállással elvégezni.

Ahol nem sajnálják a munkát az alapos előkészítésre, ott viszonylag könnyen, zökkenőmentesen lehet bevezetni és működtetni a rendszert. ÉS EZ FORDÍTVÁ IS IGAZI!

Amikor egy már bevezetett, működő eljárásnál kiderül, hogy nehéz betartani az előírást, választani kell: az előírást vagy a megszokott gyakorlatot kell erőszakkal megváltoztatni. Ebben csak a bölcsesség fohásza segíthet (mint általában az életben, ha komoly választás előtt állunk).

„Uram, adj nekem

– erőt, hogy megváltoztatbassam, amit nem tudok elviselni,

– türelmet, hogy elviseljem, amit nem tudok megváltoztatni,

– bölcsességet, hogy a kettőt meg tudjam különböztetni!”

Az erdőgazdasági részvénytársaságok minőségügyi dokumentációja a szabványnak megfelelően elkészült, és bevezetésre kerülve megkezdődött a minőségrendszer bejárata.



A minőségrendszer felépítettsége

Az ISO 9001 szabvány négy fejezetre oszlik. A 4. fejezet 20 pontban (4.1.–4.20.) részletezi a minőségrendszer elemeit. Ezek „Minőségügyi eljárás”-okkal történő szabályozása és megvalósítása által jön létre a minőségrendszer.

A 4.4. „A műszaki tervezés szabályozása” valójában a gyártmányfejlesztésre vonatkozik, csak az ISO 9001 szabványnak eleme. Erdőgazdaságokra nem jellemző ez a tevékenység, ezért hozunk létre a 9002 szabványnak megfelelő rendszert.

A többi 19 pontban felsoroltakat nekünk is szabályoznunk kell, de nem szükséges minden pontra önálló eljárást kidolgozni. Ezért a szakmai folyamatok (4.9.) szabályozásába, beépítetük a 4.8., 4.10., 4.12., 4.15. szabványpontokat is.

A minőségügyi és a környezetirányítási rendszer együttes (integrált) létrehozása pedig lehetőséget ad az egymást érintő területek közös szabályozására. Így a 4.5., 4.6., 4.11., 4.14., 4.17., 4.18. pontokra általában közös minőségügyi és KIR eljárások alakítottak ki.

A minőségügyi rendszer és dokumentációja felépítettségét egy „minőségügyi piramis” ábrája teszi világossá.

Az rt. minőségpolitikáját (4.1.), nyíltan hirdeti a piramis csúcsán lengő zászló. A minőségpolitikát szembetűnő helyen kell kifüggeszteni a vállalatnál, hogy mind a dolgozók, mind a vállalat partnerei megismerjék és megértsek.

A „Minőségügyi kézikönyv” a piramis tetőzete. Ez magában foglalja a minőségpolitikát és rövidítve a teljes minőségügyi rendszert (4.2.).

A „Minőségügyi eljárások” az építmény „emeletén” előíró jelleggel szabályozzák a vállalat folyamatait. Ezek közül a szabvány 4.9. pontját teljesítő eljárások szabályozzák a szakmai folyamatokat, általában: Mag- és csemetetermelés, Erdőművelés, Fahasználat, Vadgazdálkodás és vadászat, Karbantartás (és gépüzemeltetés), Fafeldolgozás címmel.

A munkautasítások a piramis „földszintjén” a napi tevékenység munkaműveleteit írják elő (technológiai, kezelési, karbantartási stb. utasítások).

A minőségügyi feljegyzések képezik az épület „alapját”. Ezek már nem előíró, hanem regisztráló jellegűek. Ide tartozik minden olyan megállapítás, jegyzőkönyv, mérési eredmény stb., amelyek a tevékenység tényleges minőségi állapotára utaló adatot, megfogalmazást tartalmaznak.

A piramis csúcsa a legnyilvánosabb, lefelé egyre kevésbé nyilvánosak a dokumentumok.

A minőségrendszer létrehozása

A minőségügyi rendszer kiépítéséhez és működéséhez a következő feltételeket kell biztosítani:

- szervezeti, személyi feltételek (SZMSZ módosítása, kinevezések, megbízások, oktatások, belső auditorok kiképzése stb.),

- anyagi, pénzügyi feltételek (etalonok, mérőeszközök beszerzése, hitelesítése, kalibrálása, minőségügyi dokumentáció készítésével kapcsolatos oktatások, belső auditok költségei stb.),

- szabályozási feltételek (jogszabályok, szabványok jegyzékének összeállítása, szabályzatok, utasítások aktuáli-

zálása, átdolgozása, minőségügyi dokumentáció kidolgozása és bevezetése),

- tárgyi feltételek. (Az etalonok gyors beszerzése, a kalibrálásra vonatkozó utasítás vagy házi szabvány kiadása és végrehajtása a feltétele, hogy a minőségrendszer hatásos működéséhez szükséges mérőeszközök megfelelő mennyiségben, kalibrált, illetve hiteles állapotban mindenütt időben rendelkezésre álljanak, ahol mérni kell.

Miben nyilvánul meg a minőségrendszer működése?

A minőségügyi rendszer kialakításának folyamata a kiépítés feltételeinek létrehozásával párhuzamosan halad. A már bevezetett rendszer működésének megfelelősége különféle ellenőrzések során állapítható meg. Ezek megtörténtét és az előírásokhoz képest megállapított eltéréseket dokumentálni és helyesbíteni kell. E szempontból felértékelődik az erdészeknél, vadászoknál a szolgálati napló jelentősége! A minőségügyi rendszerben e célból alkalmazzuk a „nemmegfelelőségi” jelentések és a vevői reklamációk gyűjtését, kezelését, az auditokat és a vezetőségi átvizsgálást.

A „nemmegfelelőségi” jelentések a megfelelőségi előírásokhoz képest tapasztalt eltérések jelzésére és megszüntetésére szolgálnak. A nem megfelelő állapotot fel kell oldani, úgy kell helyesbíteni, hogy ismétlődését elkerüljük. (4.14.)

A vevői reklamációk a legfontosabb nemmegfelelőségek, a vevői elégedetlenséget, illetve igényeket is jelzik, így az rt. piaci pozícióját is befolyásolják. A vevői reklamációk csökkenése, a vevői elégedettség erősödésének fokmérője.

Belső rendszerauditot a központban és az összes erdésznél kell tartani, először a tanácsadó cég auditoraival. Az auditon a minőségügyi rendszer eleminek megvalósulását kell vizsgálni, később visszatérni a szükséges helyesbítések megtörténtének ellenőrzésére is. (4.17.)

A vezetőségi átvizsgáláson a teljes vezetői kör tájékoztatást kap a minőségügyi egész addigi tevékenységéről. Határozatot kell hoznia, hogy mikorra tartja alkalmasnak rendszerét a tanúsító auditra, valamint az ezzel kapcsolatos feladatokról.

Minőségügyi szabványkövetelmény, hogy minden munkát a hatályos előírások (jogszabályok, szabványok) betartásával kell végezni.

Minden munkahelyen, minden munkát végzőnek, minden előírás és mérő-

eszköz rendelkezésére álljon ahhoz, hogy azoknak megfelelő egyenletes minőségű munkát tudjon végezni.

Az erdésznek a területén végzendő minden munkaműveletre vonatkozó munkautasítás legyen a keze ügyében (gépkocsiban, melegedő bódében stb.), a munkát végzőnek (vagy brigádfőzetőjének) elég, ha az adott munkahelyen, az adott művelet elvégzésére vonatkozó előírások vannak kéznél.

Vállalkozónál nem kell vizsgálnunk, hogyan tesz eleget a hatályos előírásoknak (munkaügyi, munkavédelmi, szakmai stb.), mert vállalkozói igazolványa kiáltásakor kellett igazolnia, hogy megfelel ezeknek. De:

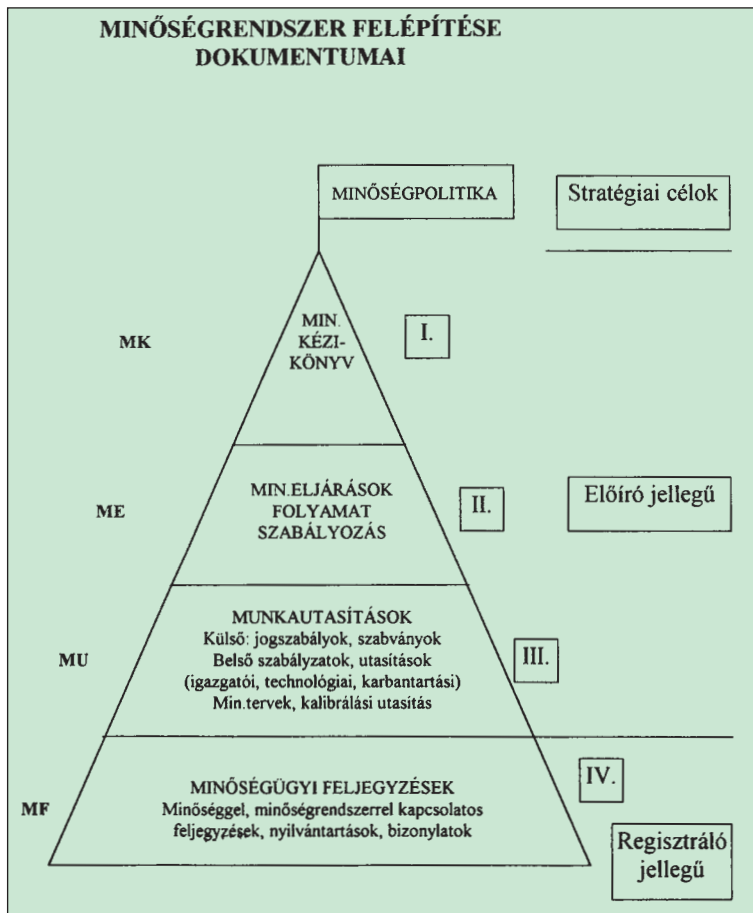
- vállalkozói igazolványa másolatát a vele kapcsolatban álló erdésznél le kell fűzni,
- a vállalkozói szerződésbe, illetve a technológiai utasításba bele kell írni és aláírásával kell elismernie, hogy felhívtuk figyelmét a vonatkozó munkavédelmi, tűzrendészeti és környezetvédelmi előírások betartására.

A működtetés hátrányai, előnyei az erdészeti munkában

Mi okoz többletmunkát az eddigiekhez képest?

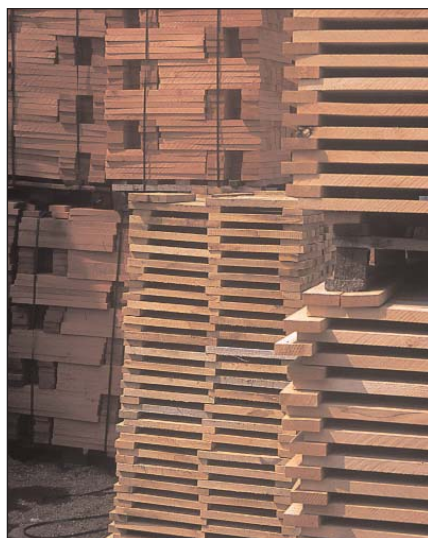
Eleinte a megszokottól eltérő, új előírások betartása. De ha jól testreszabotak, hamar begyakorlódnak, természetessé válnak. Ugyanakkor biztos szakmai háttérrel is adnak, az erdésznek a főnökeivel, a dolgozóival és a vállalkozókkal kapcsolatos bármilyen félreértés tisztázásához. (Annak van igaza, aki betartotta az előírásokat!)

A minőségügyi feljegyzések, nem-megfelelőségi jelentések készítése is főlegesen tehernek tűnik. A termelőtevékenységben tevékenykedő naponta többször észlel eltérést az előírásokhoz képest, a jól kialakított nyomtatványt pedig percek alatt ki lehet tölteni. A Szolgálati naplóba, kicsit részletesebb bejegyzéssel, eleget tehetünk az ellenőrzés és a megfelelőség igazolásának is.



Erdészszemmel az első reakció természetesen az, hogy mindkét rendszer fölösleges. Az ISO szabványokat ipari üzemekre találták ki, csak egy halom megszorítást okoznak az erdőgazdálkodónak, látszólag előnyök nélkül. A minőségügyi rendszerre sorozatgyártásnál van szükség, a környezetközponitú irányításra pedig azoknál, akik alapanyag-termelésükkel (pl. külszíni bányászat) vagy termékükkel (pl. cementgyár, vegyi üzem) rongálják a környezetet.

De megismerve a rendszert és tapasztalva a működését, más színben lát-



nak, egységessé, nyomon követhetővé teszi a folyamatokat. A minőségügyi rendszer megfelelő működése feltételeinek kidolgozása együtt jár az rt. szakmai és egyéb folyamatainak minden eddiginél hatékonyabb, nagyobb mennyiségű és mélyességű átvilágításával, újragondolásával, megfelelő döntési szinteken való elfogadtatásával, ellenőrizhetővé, mérhetővé tételével és előíró dokumentumokban megfogalmazott, naprakész szabályozásával. A rendszer kiépítése és működése szinte minden munkaterülettel érintkezik, átszövi és ezáltal rendezettebbé teszi az rt. működését.

De megismerve a rendszert és tapasztalva a működését, más színben lát-

nak, egységessé, nyomon követhetővé teszi a folyamatokat. A minőségügyi rendszer megfelelő működése feltételeinek kidolgozása együtt jár az rt. szakmai és egyéb folyamatainak minden eddiginél hatékonyabb, nagyobb mennyiségű és mélyességű átvilágításával, újragondolásával, megfelelő döntési szinteken való elfogadtatásával, ellenőrizhetővé, mérhetővé tételével és előíró dokumentumokban megfogalmazott, naprakész szabályozásával. A rendszer kiépítése és működése szinte minden munkaterülettel érintkezik, átszövi és ezáltal rendezettebbé teszi az rt. működését.

Az erdőgazdaságok a kiépítés előtt is igyekeztek szakszerűen és eredményesen gazdálkodni, a minőségrendszer bevezetésével viszont további kötelezettségeket vállaltak magukra. Ezek a kötelezettségek szűkítik és merevítik a mozgásterüket, de egyúttal biztosítják termékeik/szolgáltatásaik egyenletes és jó minőségű előállítását, illetve teljesítését, javítják a vevői elégedettséget és ezáltal piaci pozícióikat.

A rendszer működése során rendkívül fontos a helyesbítő és fejlesztő tevékenység, mert az eltérések folyamatos feltárásán és helyesbítésén át vezet az út a rendszer egyre tökéletesebb működéséhez!

A minőségrendszerrel egy időben kell megvalósítani a környezetközpon-
tú irányítási rendszert is. A környezet-
közpon-
tú irányítás a tevékenységnek a
teljes környezetre gyakorolt hatását te-
szi a társadalom számára kedvezőbbé.

Az erdészek az erdők kezelésével,
folyamatos gondozásával (kitermelés-
sel, újraerdősítéssel és erdőneveléssel)
nemcsak az újra előállítható és termé-
szetes úton lebomló fanyersanyag termel-
ését végzik el, hanem szabályozzák
(nem mindegy, hogy segítik vagy akadályozzák) az erdő többi szerepének,
hatásának érvényesülését is!

Az erdő jelentős mértékben hat a
környezet minden elemére:

- a levegőre (oxigéntermelés, por ki-
szűrése),
- az élő- és talajvízre (párologtat, az
eső lefutását lassítja),
- a földre, talajra (a talajt megköti, az
eróziót csökkenti),
- az élővilágra (élőhelyet, élelmet,
együttélési lehetőséget teremt, segíti a
biodiverzitás fenntartását),
- a művi környezetre (szélvédő, ta-
lajvédő, zajvédő, klímakiegyenlítő),
- az emberre (egészségmegőrző, pi-
henési, üdülési funkció),
- esztétikai, tájképi (vizuális) kör-
nyezetre.

Ezért úgy kell bánnunk az erdőkkel,
hogy alkalmasak legyenek mindezen
szerepük megfelelő betöltésére! Ez iga-
zán erdészi, minőséget és környezetet
szolgáló feladat egyszerre. A tartamos
gazdálkodású, „természetszerűen” ke-
zelt erdő, minden funkcióját tekintve,
kedvezőbb hatású lehet, mint a kezelet-
len, „bántatlan” erdő. Az emberi beavat-
kozástól nem „védeni” kell az erdőt, ha-
nem tudatosan hosszú távon gazdál-
kodni vele. Környezetünket sem lehet
„megvédeni” a változásoktól, hanem tu-
datos, kíméletes környezetgazdálko-
dást kell folytatni!

Mi erdészek sokkal kevésbé terhel-
jük környezetünk, mint amivel időn-
ként rágalmoznak bennünket, mégis ér-
demes környezetünkre több figyelmet
fordítanunk. Hazánk területe kb. 12%-
ának az állami erdők erdészei viseljük
gondját, hogy alkalmasak legyenek az
erdők összes funkciójának teljesítésére.
Nemcsak az számít, hogy mi mennyire
kíméljük vagy terheljük környezetün-
ket, hanem az is, hogy ezen a területen
felügyeljük, hogy mások se károsítsák!

Ezért volt előrelátó és gazdaságos
megoldás egy év alatt az összes erdő-
gazdaságnál megvalósítani e rendsze-
reket.

Educatio – 2000

Felsőoktatási tankönyvkiállítás és vásár a Budapesti Műszaki Egyetemen



Pokorni Zoltán oktatási miniszter a kiadványok fontosságáról beszélt



Szaktudás Kiadó és a Szaktudás Kiadó képviselte