

Implementering av ISO 9001 i ett byggföretag

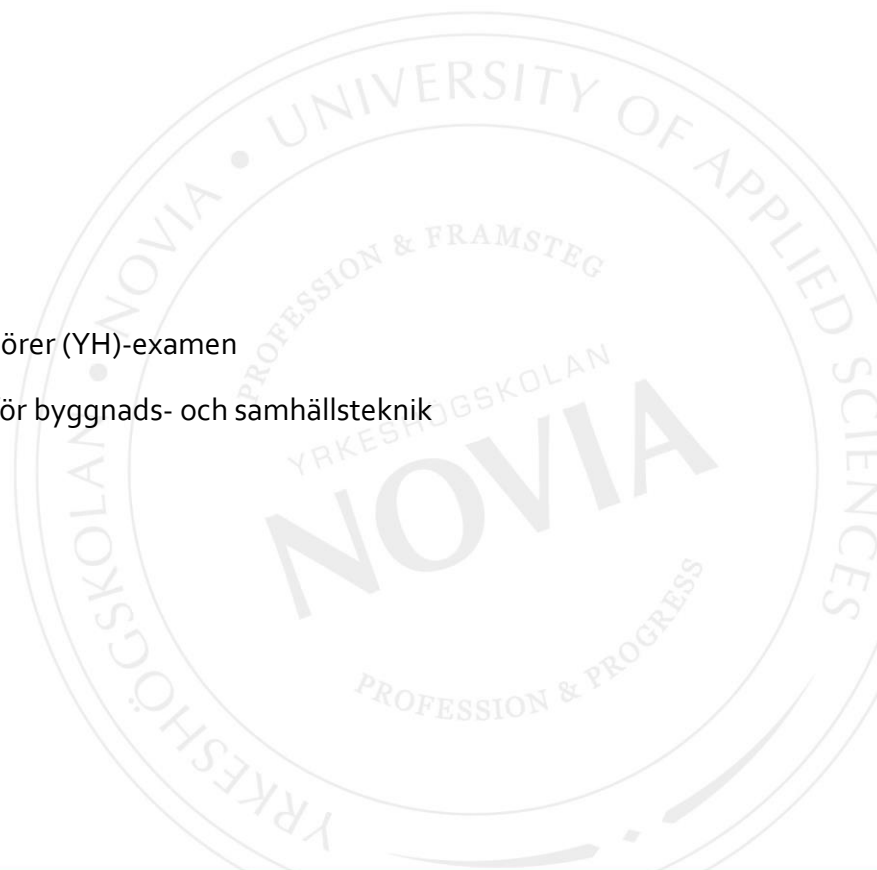
Ledningssystem för kvalitet

Anders Häggman

Examensarbete för ingenjörer (YH)-examen

Utbildningsprogrammet för byggnads- och samhällsteknik

Vasa 2019



EXAMENSARBETE

Författare: Anders Häggman
Utbildningsprogram och ort: Byggnadsteknik Vasa
Inriktningsalternativ: Byggnadsproduktion
Handledare: Kimmo Koivisto

Titel: Implementera ISO 9001 i ett byggföretag

Datum: 11.04.2019

Sidantal: 19

Abstrakt

Detta examensarbete följer standarden SS-EN ISO 9001 som utgavs år 2015 och är ett ledningssystem för kvalitet som kan bidra till att processer och produkter blir bättre med mål att effektivisera. Syftet med examensarbetet var att praktiskt få uppgjort dokument och utveckla en grund för kvalitetledningssystemet åt Byggservice Kronqvist Ab utgående från vad standarden ISO 9001 kräver av en organisation för att kunna certifieras.

Examensarbetets metoder var att månadsvis ha kvalitetledningsmöte med konsult som gett vägledning om vilka dokument som behövs samt vad standarden kräver för att uppfylla ledningssystemet för kvalitet. En ledningsgrupp har bildats vid Byggservice Kronqvist Ab var jag själv deltar vid möten. Ledningsgruppen följer månadsvis upp företagets verksamhet och kontinuerligt uppdaterar och förbättrar Byggservice Kronqvists verksamhet med fokus på kvalitet.

Arbetet resulterade i en litteraturstudie samt dokument som sparas på Byggservice Kronqvist Ab:s server och blir en stor del av ledningssystemet för kvalitet. Bilagorna består av totalt 31 dokument. I diskussionen ges förslag till vad som ännu krävs av företaget för att uppfylla sitt ledningssystem för kvalitet enligt vad standarden SS-EN ISO 9001 kräver.

Språk: svenska

Nyckelord: ISO 9001, kvalitet, organisation

BACHELOR'S THESIS

Author: Anders Häggman
Degree Programme: Construction Engineering
Specialization: Building Production
Supervisor: Kimmo Koivisto

Title: *Implementing ISO 9001 in a Construction Company*

Date: April 11, 2019

Number of pages: 19

Abstract

This degree project follows the standard SS-EN ISO 9001 which was published 2015. It is a management system for quality that can contribute to processes and products becoming better with the goal of streamlining your business. The purpose of this thesis project was to get Word and Excel documents documented and develop a foundation for the quality management system for Byggservice Kronqvist Ab, based on what the ISO 9001 standard requires of an organization in order to be certified.

The methods of the degree project were to have a quality management meeting with a consultant who provided guidance on which documents are needed and what the standard requires in order to fulfill the quality management system. A management team has also been formed at Byggservice Kronqvist Ab where I attended at the meetings, the management team monitors the company's operations on a monthly basis and continuously updates and improves Byggservice Kronqvist's business with focus on quality.

The work resulted in a literature study and documents that are saved on Kronqvist Byggservice Ab's server and become a major part of the management system for quality. The appendices consist of a total of 31 documents. In the discussion it is proposed what is still required by the company to fulfill the quality management system according to what the standard SS-EN ISO 9001 requires.

Language: English

Key words: ISO 9001, kvalitet, organisation

Innehåll

1	Inledning.....	1
1.1	Allmänt om ledningssystem för kvalitet	1
1.2	Beställare.....	2
1.3	Syfte och mål	2
1.4	Tillvägagångssätt och metoder	3
1.5	Avgränsningar	3
1.6	Resultat	4
2	Ledningssystem för kvalitet SS-EN ISO 9001	4
2.1	Implementera ISO 9001 i en organisation.....	7
2.2	Certifieringsprocessen	8
2.3	Vem utför certifiering?	9
3	Struktur och omfattning av ledningssystemet för kvalitet	10
3.1	Förutsättningar, krav och strategier.....	11
3.2	Förbättringsmål och ledningens genomgång.....	12
3.3	Organisationen och befattningsbeskrivningar	13
3.4	Resurser, utrymmen och utrustning.....	13
3.5	Kommunikation	14
3.6	Dokumentstyrning.....	14
3.7	Processer	14
3.8	Mätning, analys och förbättring.....	15
4	Sammanfattning.....	16
4.1	Utmaningar.....	17
4.2	Vidareutveckling.....	17
5	Källförteckning.....	19

Figurförteckning

Figur 1 Beskrivning av certifieringsprocessen	9
Figur 2 Ledningssystemet för kvalitet, startsida för Byggservice Kronqvist Ab.....	11

Bilageförteckning:

Bilaga 1	Byggservice Kronqvist, startsida
Bilaga 2	Förutsättningar krav och strategier
Bilaga 3	SWOT - Analys
Bilaga 4	Intressenter krav och förväntningar
Bilaga 5	Vision
Bilaga 6	Policy
Bilaga 7	Övergripande verksamhetsmål
Bilaga 8	Långsiktiga strategier
Bilaga 9	Strategier och tyngdpunktsområden
Bilaga 10	Förbättringsmålslista
Bilaga 11	Byggservice Kronqvist föredragningslista / Protokoll
Bilaga 12	Projektlista
Bilaga 13	Reklamationer och avvikelser
Bilaga 14	Risikanalys
Bilaga 15	Organisation och befattningsbeskrivningar
Bilaga 16	Resurser, utrymmen, utrustning
Bilaga 17	Introduktion
Bilaga 18	Arbetsmiljö
Bilaga 19	Kommunikation
Bilaga 20	Dokumentstyrning
Bilaga 21	Arkiveringsplan
Bilaga 22	Externa styrande dokument
Bilaga 23	Marknadsföring försäljning
Bilaga 24	Inköp, logistik
Bilaga 25	Leverantörsbedömning
Bilaga 26	Samarbetspartner
Bilaga 27	Produktion
Bilaga 28	Leverans, fakturering
Bilaga 29	Mätning, analys, förbättring
Bilaga 30	Kundtillfredsställelse
Bilaga 31	Risikanalysprocesser

1 Inledning

I början av 2017 påbörjades ett långt projekt vid Byggservice Kronqvist Ab att implementera ISO 9001 i organisationen.¹ Sommaren 2018 under min sommarpraktik bildades en ledningsgrupp inom organisationen där jag blev vald att delta, med tanke på att mitt examensarbete skulle vara åt Byggservice Kronqvist Ab inom kvalitetsarbetet.

Ledningssystem för kvalitet är en samling spelregler som styr och leder en organisation mot överenskomna mål. Det betyder att man arbetar systematiskt mäter, analyserar och förbättrar verksamheten med ordning och reda på allt man gör och har sin fokus på kunden. Ledningssystem för kvalitet är till för att öka kunskapen om egna processer, policy, mål och funktioner med fastställda rutiner, medan organisationen samtidigt hittar de bästa möjliga lösningar att göra olika saker på. Ledningssystem för kvalitet minskar risken för missförstånd, på grund av oklar ansvarsbild, samtidigt som det höjer kompetensen för företaget och dess anställda medan organisationen kontinuerligt strävar till att öka kund- och intressentnyttan. Därmed kan ett ledningssystem för kvalitet höja produktiviteten och lönsamheten i företag och organisationer.

Ett byggföretag är ett vinstdrivande företag som är i ständig konkurrens med andra byggföretag. En fördel vid anbudsgivning för ett byggnadsprojekt är att ha en väl fungerande verksamhet och organisation. Projektens avgörande delar för att vinna projekt vid en anbudstävling blir mer och mer inriktat på kvalitet där poängsättningen kan vara att projektens avgörande delar är: referenser från tidigare liknande projekt, pris och kvalitet. Därmed kan ett kvalitetlednings system vara en avgörande orsak till att få projektet även om företaget inte hade det förmånligaste priset.

1.1 Allmänt om ledningssystem för kvalitet

Definitionen på ledningssystem för kvalitet i en organisation, tjänster och produkter är inte bara en sak som är ”bra”, utan något som överensstämmer med kundens krav och förväntningar.² Kvalitet når man genom att förebygga, bedöma i förväg och analysera efteråt som leder till förbättringsförslag och man vidtar åtgärder för att upprätthålla en fungerande

¹ Byggservice Kronqvist Ab. 23.02.2019

² Första steget mot kvalitet s.16

organisation med nöjda kunder och intressenter. Det vill säga kvalitet är att få den tjänsten eller produkten man förväntar sig.

1.2 Beställare

Beställare och uppdragsgivare för detta examensarbete är Byggservice Kronqvist Ab som är dotterbolag till Kronqvist Bolagen Ab. Kronqvist bolagen Ab har tre dotterbolag: Byggservice Kronqvist Ab, Ingenjörbyrå Kronqvist Ab och Zacus Ab. Kronqvist bolagen äger även 50 % av NKL partners som är ett fastighetsbolag som investerar i fastigheter i Österbotten. Koncernen Kronqvist bolagen Ab hade totalt 58 stycken anställda i januari 2019 medan Byggservice Kronqvist Ab har 15 stycken av hela koncernens anställda.³

Byggservice Kronqvist Ab grundades år 2008 av Cay Kronqvist och har sitt huvudkontor i Nykarleby, dess marknadsområde är främst i Österbotten. Omsättning år 2017 var strax över 3 miljoner € och företagets målsättning är att ständigt öka sin omsättning samtidigt som kvaliteten och kundfokus förbättras.

Byggservice Kronqvists verksamhet består av tre inriktningar: helhetsentreprenader, renoveringsbyggande och service byggande. Företaget har ett gott kunnande inom sina områden och erbjuder konkurrenskraftiga lösningar för olika typer av tjänster och utrymmen.⁴

1.3 Syfte och mål

Ett system för styrning och ledning av Byggservice Kronqvists verksamhet är en förutsättning för en effektiv och lönsam produktion med fokus på kunder och intressenter. Därför väljer företaget att införa ett kvalitetsledningssystem i sin organisation, vilket hjälper företaget att uppnå de krav som kunden och intressenter ställer samt att Byggservice har enklare att själv ställa krav på underentreprenörer och sidoentreprenörer. Detta leder till trovärdighet, lönsamhet, utveckling och tillväxt för företaget samtidigt som man kundnöjdheten ökas.

³ Kronqvist.com 23.02.2019

⁴ Kronqvist.com 23.02.2019

Grunden i all kvalitetsutveckling är att samtliga medarbetare måste känna till företagets målsättningar för att kunna arbeta med de rätta sakerna och i rätt riktning för att nå företagets utsatta mål.⁵ Målet med detta examensarbete är att uppgöra ett underlag på servern, en databas med dokument som skall fungera som grund till ett ledningssystem för kvalitet för Byggservice Kronqvist Ab som uppfyller standardens krav SS-EN ISO 9001 och företaget ska kunna certifieras i slutet av år 2019.

1.4 Tillvägagångssätt och metoder

Detta examensarbete blir mer praktiskt än teoretiskt eftersom Byggservice Kronqvist Ab har bestämt sig för att ha som mål att certifiera sig i slutet av år 2019 och arbetet med kvalitetledning vid Byggservice Kronqvist Ab har pågått ända sen början av 2017.⁶ En ledningsgrupp med totalt 4 stycken medlemmar har bildats sommaren 2018 som jag själv sitter med i ända från min sommarpraktik 2018 på Byggservice Kronqvist Ab, ledningsgruppen samlas en gång per månad som följer en uppgjord föredragningslista, som resulterar i beslut, förbättringsmål och åtgärder med mål till förbättringar i organisationen och verksamheten. Månadsvis håller även av Byggservice Kronqvist Ab inhyrd konsult från svenska Österbotten en halv dag konsultering om kraven och uppbyggnaden av kvalitetlednings systemet åt Byggservice Kronqvist Ab, konsulten stöttar och vägleder ledningsgruppens arbete för att uppnå Byggservice Kronqvist Ab:s utsatta mål. Därmed är detta examensarbete ett samarbete med Byggservice Kronqvist Ab:s ledningsgrupp, inhyrd konsult från svenska Österbotten, min handledare från Yrkeshögskolan Novia som granskar, ger kritik, kommenterar till förbättringar samt bedömer mitt slutgiltiga examensarbete. Största arbetet blir att sammanställa dokument, uppgöra databasen med dokument, strukturen och omfattningen av ledningssystemet för kvalitet åt Byggservice Kronqvist Ab som ska uppfylla kraven som standarden ISO 9001 ställer på ett företag.

1.5 Avgränsningar

Ledningssystem för kvalitet är en långsiktig uppbyggnad som inte blir klar efter detta examensarbete. Den praktiska delen utgör cirka 70 % av detta examensarbete och största

⁵ ISO 9001 och ISO 14001 i praktiken 1997

⁶ Byggservice Kronqvist Ab. 23.02.2019

delen av den blir sekretessbelagd, så att ingen annan ska kunna kopiera och använda det färdigt uppbyggda systemet för kvalitetledning som också innehåller intern viktig information om Byggservice Kronqvist Ab.⁷ Därför begränsas detta examensarbete till att i den teoretiska delen allmänt beskriva vad standarden SS-EN ISO 9001 är, beskriva hur implementering-, och certifieringsprocessen fungerar och en övergripande bild av omfattningen och strukturens uppbyggnad av ledningssystemet för kvalitet åt Byggservice Kronqvist Ab.

1.6 Resultat

Resultatet av detta examensarbete är en praktisk del som är sekretessbelagd och en teoretisk del. Den praktiska delen är en databas på servern med 31 bilagor, olika Word och Excel filer och en startsida som är länkade till kvalitetlednings systemets alla dokument. Hela ledningssystemet är länkat och beskriver strukturen och omfattningen av ledningssystemet för kvalitet. Databasen kommer att användas av Byggservice Kronqvist Ab och hela dess organisation för att vidareutveckla dess ledningssystem för kvalitet. Den teoretiska delen beskriver allmänt om ISO 9001, certifierings-, implementeringsprocessen, en övergripande bild av strukturen och omfattningen av Byggservice Kronqvist Ab:s ledningssystem för kvalitet.

2 Ledningssystem för kvalitet SS-EN ISO 9001

Ett ledningssystem för kvalitet enligt standarden ISO 9001 baseras på 7 principer och används av företag i hela världen. Vissa företag har till och med ISO 9001 som krav för att få vara med och göra affärer.

⁷ Byggservice Kronqvist Ab

De sju principerna är:⁸

1. **Kundfokus:** Alla organisationer är beroende av sina kunder och bör därför förstå nuvarande och framtida kundbehov, organisationer bör uppfylla kundkrav och sträva till att överträffa kundens förväntningar.

Detta bör leda till:

- Ökade marknadsandelar genom en snabb och flexibel respons till marknadens olika möjligheter.
 - Ökad kundnöjdhet och mer försäljning
2. **Ledarskap:** Ledare åstadkommer enhetlighet när det gäller organisationens syfte, inriktning och interna miljö. De skapar den miljö vari personalen kan engageras för att uppnå organisationens mål.

För att uppfylla organisationens mål krävs det att:

- Personalen förstår och motiveras av ledningen att sträva efter att uppfylla organisationens övergripande mål.
 - Aktiviteter utvärderas, korrigeras och implementeras på ett bestämt sätt.
 - Ledning sker genom att föregå med gott exempel, det leder till ständig förbättring.
3. **Medarbetarnas engagemang:** Personalen i hela organisationen är den största tillgången för organisationen och deras engagemang medför att deras förmåga kan användas för organisationens bästa.

Medarbetarnas engagemang uppfylls genom:

- Motiverad och engagerad personal.
 - Att personalen ansvarar för handlingar.
 - Personalen vill delta och bidrar till ständig förbättring.
4. **Processinriktning:** Ett önskat resultat uppnås mer effektivt när samhörande resurser och aktiviteter hanteras som en process.

⁸ sis.se 23.02.2019

Detta bör leda till:

- Möjlighet att sänka kostnader, nedkortning av genomloppstider genom effektivt resursutnyttjande.
- Förbättrade, jämnare och förutsägbara resultat.
- Möjliggör fokusering på och prioritering av förbättringsmöjligheter.

5. **Förbättring:** Ett varaktigt mål för organisationen är ständig förbättring.

Därför förbättring:

- Ökande konkurrensfördelar genom förbättrad kompetens inom organisationen.
- Möjliggör snabb och flexibel respons till förändringar.

6. **Faktabaserade beslut:** Baseras på den logiska eller analyseringen av data och annan information.

Faktabaserade beslut bör leda till:

- Välgrundade beslut⁹
- Möjlighet att visa effektiviteten i historiska beslut genom referens till fakta.
- Möjlighet att se över, utvärdera och ändra bedömningar och beslut

7. **Relationshantering¹⁰:** Förmågan hos organisationen och dess leverantörer att skapa värde ökar genom ömsesidigt fördelaktiga relationer.

Detta bör leda till:

- Ökad möjlighet att skapa värde för båda parter.
- Ökad flexibilitet och hastighet vad gäller att möta marknadens förändringar genom gemensamt överenskomna handlingsätt.
- Optimering av kostnader och resurser.

Alla sju principerna ställer ISO9001 standarden krav på som ska följas, upprätthållas och ständigt förbättras för att företaget skall vara och upprätthålla ett certifikat som bevis på att företaget är certifierat enligt SS-EN ISO 9001.¹¹

⁹ sis.se 23.02.2019

¹⁰ SS-EN ISO 9001:2015 (0.2)

¹¹ sis.se 23.02.2019

2.1 Implementera ISO 9001 i en organisation

Att implementera ett ledningssystem för kvalitet är ett strategiskt beslut inom en organisation, vilket kan bidra till att förbättra organisationens övergripande prestanda och skapa en bra grund för en hållbar utveckling. Implementering av ett system för kvalitetledning är ett omfattande arbete som kräver tålamod, envishet och noggrannhet för att nå sitt mål med kvalitetsarbetet. Två år är en normal tidsåtgång innan man har ett system för kvalitetledning och man kan erhålla ett certifikat som bevis på att man har en fungerande verksamhet och organisation. Men tidsåtgången för kvalitetsarbetet beror mycket på hur många anställda företaget har, desto fler anställda så tar det längre tid att implementera ett kvalitetlednings system. Det är sällan så i en organisation att arbetet med kvalitetlednings system är högst prioriterat, utan det finns nästan alltid kundrelaterade arbetsuppgifter som måste gå först medan kvalitetsarbetet hamnar på sidan om. Men att det tar tid ska inte avskräcka någon, utan man måste få alla inom organisationen engagerad i kvalitetsarbetet, dessutom måste man få alla att inse vilken nytta kvalitetsarbetet för med sig. Det tunga arbetet behöver bara göras en gång, och det handlar om något som företaget ska leva med under hela sin livstid.

Det kostar naturligtvis att bygga upp ett system för kvalitetsledning, men i jämförelse med de kostnader ett företag kan spara med kvalitet så är det en liten investering. Kostnaderna uppstår på två olika sätt: externa och interna. Externa kostnaderna är oftast kostnaderna för konsult som stöttar och vägleder ledningsgruppens arbete, medan de interna kostnaderna består av den tid som medarbetarna lägger ner på kvalitetsarbetet.¹²

Den första nyttan med att påbörja kvalitetsarbetet brukar märkas i att allt går så mycket enklare. Alla medarbetare vet vad som förväntas av dem och de känner till rutiner som hör till deras arbetsuppgifter. Motivationen ökar, eftersom var och en inser vikten av sitt eget arbete. Kunderna uppskattar också kvalitet när de får sina förväntningar uppfyllda som tjänster, produkter och service, medan företaget får fortsatt förtroende av kunder och intressenter.¹³

De tänkbara fördelarna för en organisation med att ha infört ett ledningssystem för kvalitet baserat på ISO 9001 är att ständigt kunna erbjuda produkter och tjänster som uppfyller

¹² Första steget mot kvalitet s. 23

¹³ Första steget mot kvalitet s. 25

kundkrav och författningskrav, underlätta möjligheten att öka kundtillfredsställelse, hantera risker och möjligheter kopplade till organisationens förutsättningar, mål och visa överensstämmelse med krav som specificerats i ledningssystem för kvalitet.¹⁴

2.2 Certifieringsprocessen

”Vid första kontakten identifieras företagets önskemål och förutsättningarna för en certifiering. Fakta om företaget samlas in och information ges om hur certifieringen går till.

Förrevision är ett obligatoriskt moment där det dokumenterade ledningssystemet och övrigt material granskas av den revisor som utsetts till att vara ansvarig för företaget. Revisorn granskar ledningssystemet gentemot krav i standarden. Efter granskning informeras om observationer och eventuella avvikelser. Detta rekommenderas att utförs ute hos företaget, som även är ett krav vid certifieringsrevision av miljö.

Certifieringsrevisionen genomförs på plats av ett revisionsteam som, beroende på företagets storlek och verksamhetens komplexitet samt vilka orter och anläggningar som berörs, är sammansatt av en revisionsledare, revisorer och eventuella branscheexperter. Revisionen inleds med ett öppningsmöte och därefter följs ett överenskommet program. Målet är att säkerställa ledningssystemets införande, att det fungerar som tänkt och uppfyller kraven enligt aktuell standard. I detta skede förväntas systemet vara fullständigt inarbetat och ett certifikat kan utfärdas. Om det observeras avvikelser går de igenom och dessa skall sedan åtgärdas innan certifikat kan utfärdas.

Uppföljningsrevision genomförs i regel en gång per år och planeras tillsammans med företaget när dessa skall utföras. Hela ledningssystemet skall granskas under en treårsperiod och krävs för att bibehålla certifieringen.

Då det alltid finns förutsättning för ytterligare förbättringar skall en omcertifiering ske enligt standardens krav och utföras vart tredje år. Syftet är att verifiera att företagets ledningssystem i sin helhet har genomgått förbättringar under certifieringsperioden och ledningssystemet uppfyller aktuella standardkrav samt säkerställa effektiviteten i ledningssystemet och att bättre prestanda åstadkommit.¹⁵

¹⁴ SS-EN ISO 9001:2015 (0.1)

¹⁵ Svenskcertifiering.se 23.02.2019



Figur 1 Beskrivning av certifieringsprocessen.

Revisioner syftar till att säkra att företagets ledningssystem uppfyller kraven i standarden. Kraven är först och främst att företaget arbetar systematiskt med det område man vill certifiera sig inom, för Byggservice Kronqvist Ab är det kvalitetsarbete som man arbetar med. Att arbeta systematiskt innebär att arbetet är planerat, organiserat, att aktiviteterna utförs regelmässigt samt att företaget utvärderar resultaten. Det innebär att organisationen ständigt förbättrar sättet att arbeta på. Det gäller att uppnå resultat. Det handlar inte om att skriva ner allt företaget gör.

2.3 Vem utför certifiering?

I princip vem som helst får utföra en revision och utfärda ett certifikat, men för att det skall ha någon trovärdighet skall det vara en ackrediterat organisation som utför detta. Man kan ha en eller många ackrediteringar från olika länder, i Finland till exempel Finas. Finas är Finlands nationella ackrediteringsorgan. Finas ackrediterar, dvs. konstaterar kompetensen hos certifieringsorgan. ¹⁶

Följande bolag utför certifieringar i Finland:

- Bureu Veritas Certification
- GL-DNV

¹⁶ Inhyrd konsult från svenska Österbotten

- Kiwa - Inspecta

Dom stora certifieringsbolagen som Bureau, Veritas, GL-DNV, Kiwa - Inspecta har många olika ackrediteringar (godkännande) från olika länders organ. Dessa organ övervakar att regler följs och att dessa certifieringsbolag fungerar på ett trovärdigt sätt.¹⁷

3 Struktur och omfattning av ledningssystemet för kvalitet

Organisationen ska uppfylla alla krav i standarden SS-EN ISO 9001 om de är tillämpliga inom kvalitetlednings systemets fastställda omfattning för att kunna erhålla ett certifikat. Beskrivningen av kvalitetledningssystemets omfattning ska finnas tillgänglig och underhållas som dokumenterad information. Beskrivningen ska ange vilka typer av produkter och tjänster som omfattas. Om organisationen bedömer att ett eller flera krav i SS-EN ISO 9001 inte är tillämpliga inom kvalitetledningssystemets omfattning ska detta motiveras i beskrivningen. Men förbättring av kundtillfredsställelse får inte påverkas negativt av att ett eller flera krav lämnas bort.¹⁸

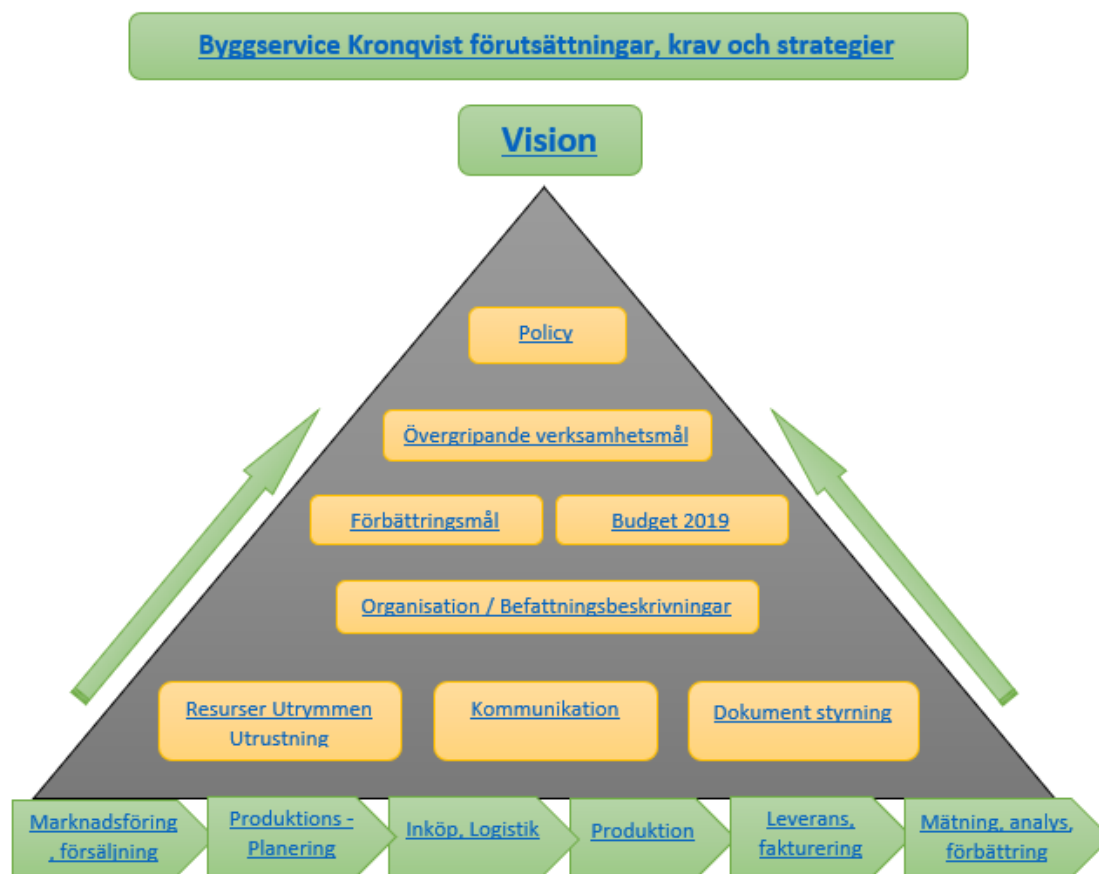
Enligt standarden ISO 9001 behöver inte organisationer och företag ha likformig uppbyggnad hos olika ledningssystem för kvalitet,¹⁹ men strukturen i ett företag behöver vara lättförståelig och användarvänlig för att bli en fungerande lösning som kan användas, utvecklas och upprätthållas inom en organisations dagliga verksamhet. Därför gjordes detta för Byggservice Kronqvist Ab i en triangelformad figur som fungerar som startsida och länkar vidare till alla tillhörande dokument i ledningssystemet för kvalitet. Strukturen beskriver omfattningen och är uppbyggd på att processerna läggs ner i triangeln är företagets verksamhet, alltså företagets marknadsföring till att produkten eller tjänsten har levererats, fakturerats och utvärderats med möjlighet till förbättring. Inuti triangeln har vi företagets organisation som ständigt upprätthåller ett ledningssystem för kvalitet med mål att uppnå företagets vision. För att uppnå företagets vision har man tänkt igenom verksamheten, processerna och lagt upp vilka förutsättningar krav och strategier som krävs för att företaget skall utvecklas som planerat och visionen skall uppfyllas.

¹⁷ Inhyrd konsult från svenska Österbotten

¹⁸ SS-EN ISO 9001:2015 (4.3)

¹⁹ SS-EN ISO 9001:2015 (0.1)

Ledningsgruppens genomgång månadsvis, andra dokument får inte ändras utan att alla berörda i organisationen meddelas samt datum uppdateras.



Figur 2 Ledningssystemet för kvalitet, startsida för Byggservice Kronqvist Ab.

3.1 Förutsättningar, krav och strategier

Byggservice Kronqvist Ab ska avgöra vilka externa och interna frågor som är relevanta för dess syfte och dess strategiska inriktning och som påverkar dess förmåga att nå de avsedda resultaten med sitt kvalitetsledningssystem.²⁰

- En SWOT analys görs årligen för att fastställa interna och externa styrkor, svagheter, hot, och möjligheter.
- Intressenters krav och förväntningar identifieras

²⁰ SS-EN ISO 9001:2015 (4.1)

- Företagets policy fastställs
- Övergripande verksamhetsmål fastställs
- Utgående från SWOT – resultaten, intressenters krav och förväntningar, policy och övergripande verksamhetsmål formas en vision som är stabil men kan ändras om så krävs.
- Klara strategier och tyngdpunktsområden fastställs årligen och uppföljning sker minst kvartalsvis.
- Beslutade förbättringsåtgärder dokumenteras månadsvis av ledningsgruppen inklusive ansvarsperson och tidsramar, uppföljningen av detta sker minst månadsvis av ledningsgruppen.²¹

3.2 Förbättringsmål och ledningens genomgång

Högsta ledningen ska med planerade intervaller, med minst 1 gång i månaden ha genomgång av organisationens ledningssystem för kvalitet som ska resultera i beslut eller åtgärder som rör möjligheter till förbättring, behov av ändringar i kvalitetsledningssystemet och resursbehoven. Organisationen ska bevara all dokumenterad information som visar resultaten av ledningens genomgångar.

”Åtgärder till förbättring skall innefatta:

- *Förbättring av produkter och tjänster så att kunders krav uppfylls och framtida behov och förväntningar hanteras.*
- *Korrigerande, förebyggande eller minskning av oönskade effekter.*
- *Förbättring av kvalitetsledningssystemets prestanda och verkan.*

Exempel på förbättringar kan vara korrigeringar, korrigerade åtgärder, ständiga förbättringar, genomgripande förändringar, innovationer och omorganisationer.”²²

²¹ SS-EN ISO 9001:2015 (4.1)

²² SS EN ISO 9001:2015 (10.1)

3.3 Organisationen och befattningsbeskrivningar

”Högsta ledningen ska säkerställa att relevanta roller har tilldelats ansvar och befogenheter och att dessa är kommunicerade och förstås inom organisationen.

Högsta ledningen ska tilldela ansvar och befogenhet för att:

- Säkerställa att kvalitetledningssystemet uppfyller kraven enligt ISO9001*
- Säkerställa att processerna ger avsedda resultat*
- Rapportera, särskilt till högsta ledningen, om hur kvalitetledningssystemet fungerar och om möjligheter för förbättring*
- Säkerställa främjande av kundfokus inom hela organisationen*
- Säkerställa att kvalitetsledningssystemets funktion bibehålls när ändringar av kvalitetledningssystemet planeras och genomförs.”²³*

Organisationen ska kunna presentera ett organisationsschema med alla befattningsbeskrivningar som finns inom organisationen som fungerar som presentation vid nyanställning och säkerställa att alla inom organisationen vet sina befattningsbeskrivningar och hörande positioner och var och en av dem tilldelas ansvarsområde, arbetsuppgifter, när är uppgiften väl utförd samt vilka rättigheter befattningen har.

3.4 Resurser, utrymmen och utrustning

Organisationen ska fastställa vilka resurser som behövs för att upprätthålla, införa, underhålla och ständigt förbättra sitt kvalitetsledningssystem. Organisationens ska även tillhandahålla dessa resurser. Organisationens ska också beakta förmågan och begränsningar hos befintliga interna resurser och vad som behöver inhämtas från externa leverantörer. Organisationens ska också bestämma, tillhandahålla och underhålla den infrastruktur och

²³ SS EN ISO 9001:2015 (5.3)

miljö som är nödvändig för att genomföra processerna i syfte att uppnå överensstämmelse med krav på produkter och tjänster.

3.5 Kommunikation

Organisationen ska avgöra vilken intern och extern kommunikation som är relevant i fråga om kvalitetsledningssystemet. Detta innefattar vad kommunikationen ska handla om, när kommunikationen ska ske, hur och med vem kommunikationen ska ske och vem som har hand om att kommunikationen uppfylls.²⁴

3.6 Dokumentstyrning

Byggservice Kronqvist Ab ska ha en klar rutin för hur dokument sparas, hur länge, och vem som är ansvarig för att säkerställa att dokumenten finns tillgängliga. Dokumenterad information som organisationen har bestämt är nödvändig för ett väl fungerande kvalitetsledningssystem som processer, aktiviteter, produkter, tjänster, kunders dokument och personers kompetens är dokumenterad information som behöver sparas enligt fastställda rutiner.²⁵

3.7 Processer

Organisationen ska upprätthålla, införa, underhålla och ständigt förbättra ett kvalitetlednings system, inklusive nödvändiga processer och deras samverkan, enligt kraven i standarden ISO 9001. Organisationen ska också bestämma vilka processer som behövs och hur de ska tillämpas inom hela organisationen, och den ska:²⁶

- Bestämma nödvändiga underlag och förväntade resultat för dessa processer
- Bestämma ordningsföljd för och samverkan mellan dessa processer.

²⁴ SS-EN ISO 9001:2015 (7.4)

²⁵ SS-EN ISO 9001:2015 (7.5.1)

²⁶ SS-EN ISO 9001:2015 (4.4.1)

- Bestämma och tillämpa de kriterier och metoder som behövs för att säkerställa en verkningsfull tillämpning och styrning av dessa processer
- Bestämma vilka resurser som behövs för dessa processer och säkerställa att dessa resurser är tillgängliga
- Tilldela ansvar och befogenheter för dessa processer
- Hantera risker och möjligheter som bestäms i enlighet med krav i avsnitt 6.1 i iso9001
- Utvärdera dessa processer och genomföra de eventuella ändringar som behövs för att säkerställa att processerna ger avsedda resultat
- Förbättra processerna och kvalitetlednings systemet.²⁷

För byggservice Kronqvist Ab blev det sex processer som samverkar för att nå en slutprodukt. Alla processerna ska uppfylla kraven som ISO 9001 ställer på ett företag.

3.8 Mätning, analys och förbättring

Organisationen ska avgöra:

- Vad som behöver övervakas och mätas
- Vilka metoder som i tillämplig utsträckning behövs för övervakning, mätning analys och utvärdering för att säkerställa tillförlitliga resultat
- När övervakning och mätning ska utföras
- När resultaten från övervakning och mätning ska analyseras och utvärderas.²⁸

Ledningsgruppen vid Byggservice Kronqvist Ab analyserar företagets verksamhet och fastställer klara åtgärdsplaner med utsedda tidsramar enligt följande:

- Kundtillfredsställelse mäts för varje utfört projekt och resultatet ligger till grund för analys och förbättring.

²⁷ SS EN ISO 9001:2015 (4.4.1)

²⁸ SS EN ISO 9001:2015 (9.1.1)

- Utvecklingssamtal utförs årligen enligt dokumenterad mall.
- De viktigaste Intressenterna bedöms årligen och förbättringsområden meddelas till intressenten som bedöms.
- Processmätningar utförs kvartalsvis med fokus på förbättring och ekonomiska nyckeltal uppdateras månatligen.
- Riskanalys görs årligen per process och en intern riskbedömning upprätthålls och uppdateras vid behov.
- Avvikelse behandlas och dokumenteras på reklamationer och avvikelselista.
- Hela verksamheten och varje process granskas en gång per år som resulterar i en revisionsrapport.

4 Sammanfattning

Syftet med examensarbetet var att uppgöra och sammanställa dokument som sparas på servern och används som en databas att vidareutveckla ledningssystemet för kvalitet åt Byggservice Kronqvist Ab. Arbetet resulterade i en övergripande struktur som beskriver omfattningen av ledningssystemet för kvalitet åt Byggservice Kronqvist Ab samt en teoristudie om allmänna krav, certifiering och ISO 9001. Strukturen och dess innehåll ska fungera som en databas på servern och användas i dagliga verksamheten för Byggservice Kronqvist Ab, databasen har en startsida som länkar till hela ledningssystemet för kvalitet och beskriver alla delarna av ledningssystemet och denna databas ska användas som ett verktyg att vidareutveckla ledningssystemet för kvalitet vid Byggservice Kronqvist Ab.

Jag vill ännu tacka för det goda samarbetet med ledningsgruppen vid Byggservice Kronqvist Ab, inhyrd konsult från svenska Österbotten och min handledare vid Yrkeshögskolan Novia som stöttat och gett vägledning med examensarbetet.

4.1 Utmaningar

Största utmaningarna i mitt examensarbete var att få en övergripande bild av vad som krävs av Byggservice Kronqvist Ab för att få ett fungerande ledningssystem för kvalitet och hitta en fungerande struktur som är enkel att förstå och användarvänligt medan det samtidigt uppfyller vad standarden SS-EN ISO 9001 kräver.

Mycket känslig information om företagets organisation behöver vara sekretessbelagd så jag har inte kunnat presentera det praktiska arbetet i sin helhet, därför blev det en uppdelning av teoretiska och praktiska delen. Stora delar av den praktiska delens information finns inte i teoretiska böcker eller webbplatser, utan informationen har kommit i en kombination av krav, webbplatser, böcker samt information och dokument från Byggservice Kronqvist Ab och inhyrda konsulten från svenska Österbotten. Så det har varit en utmaning att få källor till min praktiska del eftersom det handlar om företagets egen organisation, processer, tjänster och information.

Stora delar av en byggverksamhet skiljer sig mycket från en producerande fabrik, så det är utmanande att beskriva rutiner som skall fungera för hela företagets verksamhet och organisation. Som till exempel alla byggnadsprojekt skiljer sig mycket från varandra med tanke på entreprenadform, storlek, tidsplan, resurser som krävs och vilken typ av kompetens projektet kräver för att genomföras på ett kvalitetsinriktat sätt så att kundernas krav och förväntningar uppfylls.

4.2 Vidareutveckling

Arbetet med ledningssystemet för kvalitet kommer att fortsätta på Byggservice Kronqvist Ab och ett ledningssystem för kvalitet är en process som inte blir klar utan används och upprätthålls inom organisationens dagliga verksamhet som ständigt ändras och behöver uppdateras med jämna mellanrum.

Jag har i detta skede gjort en grundstruktur och databas med dokument som kommer att kunna användas till vidareutveckling och hjälpmedel för Byggservice Kronqvist. En del av dokumenten behöver ännu uppdateras och göras utförligare samt hela systemet behöver börja användas vid ledningsgruppens månadsvisa möten. När dokumenten börjar användas hittas säkert svagheter som man får uppdatera efterhand, men det viktigaste är att systemet börjar användas och upprätthålls inom organisationens dagliga verksamhet.

För att en revision och certifiering ska kunna godkännas krävs det ännu att Byggservice Kronqvist Ab kan påvisa att organisationen implementerat ledningssystemet för kvalitet som upprätthålls, uppdateras och används i organisationens dagliga verksamhet. Det som behöver läggas tydlig fokus på ännu är riskhantering, leverantörbedömningar, mätare för processer bör bestämmas, reklamationer och avvikelserlistan bör börja användas uppdateras och upprätthållas inom hela organisationen samt få ett bra system för hur man samlar in eventuella reklamationer och avvikelser.

5 Källförteckning

Ab, Byggservice Kronqvist. (den 25 januari 2019). *www.kronqvist.com*. Hämtat från Kronqvist: <https://www.kronqvist.com/byggservice>

Ab, Cornema. (u.d.). Hämtat från <http://medlem.cornema.se/wp-content/uploads/2011/02/Kvalitet-och-ISO-9001.pdf>

Acreditering. (den 22 Feb 2019). *Wikipedia.org*. Hämtat från Wikipedia: <https://sv.wikipedia.org/wiki/Akreditering>

Clarendo. (den 22 Feb 2019). *clarendo*. Hämtat från clarendo: <https://www.clarendo.se/tjanster/iso-9001/>

Engblom, M. (2001). *ISO 9001 och ISO 14001 i praktiken*. Sverige: Maud Engblom och Utbildningshuset/studentlitteratur 1997.

Finas. (den 22 Feb 2016). *www.finas.fi*. Hämtat från Finas.fi: <https://www.finas.fi/sites/sv/Sidor/default.aspx>

Graebig, K. (2004). *ISO 9001 Praktiska exempel - erfarenheter från revisioner*. Stockholm: SIS Förlag AB.

Rakennusteollisuus. (Jan 2019). *rakennusteollisuus*. Hämtat från <https://www.rakennusteollisuus.fi/>

Sertifiointi. (den 22 Feb 2019). *Sertifiointi*. Hämtat från Sertifiointi: <https://sertifiointi.com/sertifiointi/>

SIS, Swedish Standards Institute. (den 27 januari 2019). *www.sis.se*. Hämtat från <https://www.sis.se/iso9001/>

Sveningsson, S., & Nadja, S. (2014). *Organisationsförändring*. Sverige: Studentlitteratur AB, Lund.

Svenskcertifiering. (Februari 2019). *Svenskcertifiering*. Hämtat från Certifieringsprocessen: <https://www.svenskcertifiering.se/certifieringsprocessen.html>

Söderstedt, E. (1995). *Första steget mot kvalitet*. Malmö: Semcon och Liber-Hermods AB.