

# HALLINTAJÄRJESTELMÄN TOTEUTUS

Norex International AB

Marjeta Susanna

Opinnäytetyö

Konetekniikka  
Insinööri (AMK)

2024

Konetekniikka  
Insinööri (AMK)

---

<b>Tekijä</b>	Susanna Marjeta	<b>Vuosi</b>	2024
<b>Ohjaaja(t)</b>	DI Mari-Selina Kantanen		
<b>Toimeksiantaja</b>	Norex International AB		
<b>Työn nimi</b>	Anna-Clara Kron, HSEQ & Sustainability manager		
<b>Sivumäärä</b>	Hallintajärjestelmän toteutus		
	33		

---

Opinnäytetyön aiheena oli hallintajärjestelmän toteuttaminen Norex International AB:lle. Organisaatiolla on olemassa ruotsinkielinen hallintajärjestelmä ja opinnäytetyössä oli tarkoituksena laatia järjestelmä suomen kielellä. Norexissa puhutaan suomen, ruotsin ja englannin kieltä. Tavoitteena oli toteuttaa hallintajärjestelmä standardeja ISO 9001, ISO 14001 ja ISO 45001 noudattaen, mutta projektin sisällön muututtua työn tavoitteeksi asetettiin hallintajärjestelmään ja standardeihin tutustuminen ja ehdotuksien luominen hallintajärjestelmää varten. Hallintajärjestelmän käyttöönoton tulisi olla perustana yrityksen sertifiointille, joka tulisi olemaan suunnitelmien mukaan syksyllä 2024.

Opinnäytetyön teoriaosiossa käytettiin lähteenä internetin lähteitä, kirjaa ja standardeja. Keskeinen osa opinnäytetyötä oli hallintajärjestelmän rakenne ja standardit. Hallintajärjestelmää kehitettiin projektin aikana lisäksi ruotsin kielellä muun henkilöstön toimesta, mutta järjestelmän palveluntuottaja ei pystynyt tarjoamaan suomenkieliselle järjestelmälle toimivaa versiota. Opinnäytetyössä tehtiin kaksi nykytila-analyysia dokumenttien, kuten riskien analyysien, ohjeiden ja suunnitelmien tilanteesta hallintajärjestelmää varten ja analysoitiin yrityksen nykyistä ruotsinkielistä järjestelmää.

Nykytila-analyysien tulokseksi saatiin, että hallintajärjestelmää liittyvistä dokumenteista noin puolet ovat kesken, neljäsosa aloittamatta ja neljäsosa valmiina ja hyväksytyjä. Dokumenttien analysointi tehtiin hallintajärjestelmän rakenteeseen perustuen. Toisen nykytila-analyysin perusteella tulokseksi saatiin, että järjestelmän toteutus on vielä suurimmalta osin kesken ja suomen- ja englanninkielinen järjestelmä puuttui. Analyysien ja teorian pohjalta laadittiin ehdotuksia tulevalle hallintajärjestelmälle.

Avainsanat                      hallintajärjestelmän kehittäminen, ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, standardit

Mechanical Engineering  
Bachelor of Engineering

---

<b>Author</b>	Susanna Marjeta	<b>Year</b>	2024
<b>Supervisor(s)</b>	Mari-Selina Kantanen MSc		
<b>Commissioned by</b>	Norex International AB		
<b>Title</b>	Anna-Clara Kron, HSEQ & Sustainability manager		
<b>Number of pages</b>	Management system implementation		
	33		

---

The subject of the thesis was the implementation of a management system for Norex International AB. The organization has a management system in Swedish and the purpose of the thesis was to create a system in Finnish. Finnish, Swedish and English are spoken at Norex. The goal was to implement a management system following the ISO 9001, ISO 14001, and ISO 45001 standards, but as the content of the project changed, the focus shifted to become familiar with the management system and standards and to create proposals for the management system. The implementation of the management system was intended to serve as the basis for the company's certification, which was planned for the fall of 2024.

The theory section of the thesis utilized internet sources, books, and standards. A key part of the thesis was the structure of the management system and standards. During the project, the management system was also developed in Swedish by other personnel, but the system provider was unable to offer working version for the Finnish-language system. In the thesis, two current state analysis were made of the status of documents, such as risk analyses, instructions and plans for the management system, and the company's current Swedish language system was analyzed.

The results of the current state analyses showed that about half of the documents related to the management system were incomplete, a quarter were not started, and a quarter were completed and approved. The analysis of the documents was based on the structure of the management system. Based on another current state analysis, it was found that the implementation of the system was still largely incomplete and the Finnish- and the English-language systems were missing. Recommendations for the future management system were made based on the analyses and the theory.

**Keywords** management system implementation, ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, standards

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	8
1.1	Norex International AB.....	8
2	HALLINTAJÄRJESTELMÄÄN LIITTYVÄT STANDARDIT .....	10
2.1	Hallintajärjestelmän hyödyt yritykselle .....	10
2.2	ISO 9001:2015 .....	10
2.3	ISO 14001:2015 .....	10
2.4	ISO 45001:2023 .....	11
2.5	PDCA-malli .....	12
3	HALLINTAJÄRJESTELMÄN RAKENNE .....	14
3.1	Johtaminen .....	14
3.1.1	Toimintaympäristö .....	14
3.1.2	Johtajuus .....	16
3.1.3	Suunnittelu .....	17
3.1.4	Tukitoiminnot .....	18
3.2	Toteuttamisen suunnittelu.....	19
3.2.1	Suunnittelu ja ohjaus .....	19
3.2.2	Valmius hätätilanteissa .....	20
3.2.3	Tuote- ja palveluvaatimukset.....	20
3.3	Toteuttaminen.....	21
3.3.1	Suunnittelu ja kehitys.....	21
3.3.2	Tuottaminen .....	22
3.3.3	Toimitushyväksyntä.....	22
3.4	Mittaus, analysointi ja parantaminen .....	22
3.4.1	Mittaamisen tavoitteet ja asiakastyytyväisyys.....	23
3.4.2	Vaatimusten mukaisuus, auditointi ja katselmus .....	24
3.4.3	Parantaminen .....	24
4	NYKYTILA-ANALYYSI HALLINTAJÄRJESTELMÄSTÄ .....	26
4.1	Nykytila-analyysi dokumenteista.....	26
4.2	Nykytila-analyysi hallintajärjestelmästä.....	27
5	EHDOTUKSIA HALLINTAJÄRJESTELMÄLLE.....	30
6	POHDINTA .....	32



## ALKUSANAT

Opinnäytetyöni aikana ison tuen minulle antoivat HSEQ-manageri Anna-Clara Kron ja HR-manageri Tiina Moilanen. Haluan kiittää heitä tuesta opinnäytetyöprojektin aikana ja jatkossa. Haluan myös kiittää Norex International Ab:ta mahdollisuudesta tehdä opinnäytetyöni heille.

Opinnäytetyöni ohjaajana toimi Mari-Selina Kantanen ja haluan kiittää myös häntä tuesta ja avusta opinnäytetyöni aikana.

Torniossa 23.4.2024

***Susanna Marjeta***

---

## KÄYTETYT MERKIT JA LYHENTEET

HESQ	Healthy, Enviroment, Safety, Quality
HR	Human Resources, henkilöstöhallinto
SWOT-analyysi	Nelikenttäanalyysi, jolla selvitetään yrityksen vahvuudet ja heikkoudet sekä mahdollisuudet ja uhat tulevaisuudessa.

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on laatia hallintajärjestelmä Norex International AB:lle. Hallintajärjestelmä perustuu standardeihin ISO 9001, ISO 14001 ja ISO 45001. Järjestelmä toteutetaan Norex International AB:lle. Hallintajärjestelmän tulisi toimia kolmella eri kielellä, englanniksi, ruotsiksi ja suomeksi ja tämän työn tavoitteena on laatia järjestelmä suomeksi. Yrityksellä on hallintajärjestelmä ruotsin kielellä, eikä suomen- ja englanninkielinen versiota ole.

Työ toteutetaan kehittämällä suomenkielistä järjestelmää Focalcube nimisessä hallintajärjestelmässä. Työn kehittämiseen liittyen perehdytään standardeihin, hallintajärjestelmän rakenteeseen ja yrityksellä käytössä olevaan ruotsinkieliseen hallintajärjestelmään. Projektissa tullaan esittämään esimerkkejä, kuinka järjestelmää voitaisiin rakentaa ja tehdään analyysi käytössä olevan ruotsinkielisen hallintajärjestelmän tilanteesta.

Norex International AB:lla tarve hallintajärjestelmälle nousi esille, kun yritys alkoi panostamaan enemmän HSEQ-työhön ja yritys haluaa saada ISO-sertifiointin standardeille ISO 9001, ISO 14001 ja ISO 45001. ISO-sertifiointi vaatii, että noudatetaan standardeja ja hallintajärjestelmän käyttö auttaa siinä.

### 1.1 Norex International AB

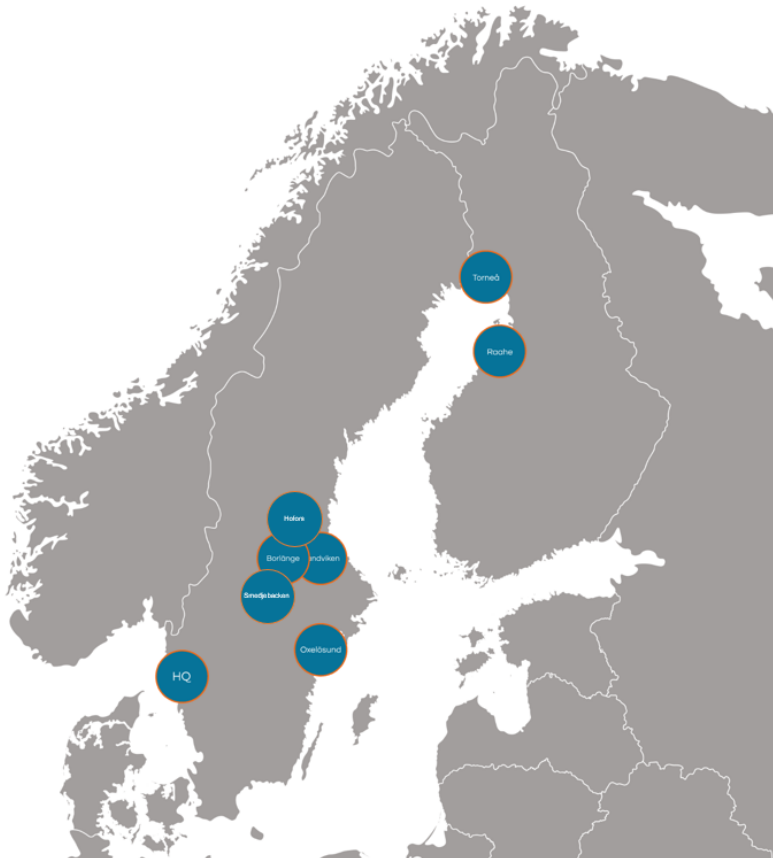
Norex International AB on toiminut yli neljäkymmentä vuotta. Norex sai alkunsa, kun sen veljekset Leif ja Sture Fredriksson havaitsivat 1960-luvulla, että kakkoslaatuinen teräs luokiteltiin useasti jätteeksi teollisuudessa. Tämä johti siihen, että he halusivat palauttaa jätteeksi menevät materiaalit takaisin valmistusprosessiin ja uudelleen käyttöön. Yritys on kasvanut vuosien varrella ja vuodesta 2003 toimitusjohtaja David Fredriksson on laajentanut sen toimintaa ja vahvistanut sen asemaa kestävän kehityksen edistäjänä. (Norex 2024c.)

Norexin visiona on hyödyntää terästä mahdollisimman tehokkaasti ja edistää omalta osaltaan kiertotaloutta. Norex pyrkii luomaan ja maksimoimaan kestäviä arvoja erityisesti romulle ja teräkselle suunnitelluilla tehokkailla ratkaisuilla. (Norex 2024d.) Tämä näkyy selvästi Norexin toiminnassa, missä service-osasto keskittyy terästehtaiden tuotantoprosessista peräisin olevan romun ja



kierrätettyjen materiaalien hallintaan ja optimointiin. Service-osasto tarjoaa monipuolisia palveluita, kuten tavaroiden vastaanoton, luokittelun, lajittelun, inventoinnin, kuljetuksen ja lastauksen. Lisäksi osasto prosessoi romua ja sekundääriterästä asiakkaalle uusikäyttöön. (Norex 2024a.) Myyntiosastolla Norex ostaa sekundääriterästä, tarkistaa ja luokittelee sen ja myy sen jälkeen tuotteet asiakkailleen yli 60 eri maahan. (Norex 2024b).

Norexilla on viisi toimipistettä Ruotsissa ja kolme toimipistettä Suomessa. Norexin pääkonttori eli HQ sijaitsee Göteborgissa. (Kuvio 1.) Toimipisteillä Borlängessa, Sandvikenissa ja Torniossa esimerkiksi käsitellään, lajitellaan ja luokitellaan romua ja leikataan manuaalisesti terästä. Tornion toisella tehtaalla leikataan teräsrullia- ja levyjä ja murskataan romumetallia. Murskausta tapahtuu myös Sandvikenissa, Raahessa ja Oxelösundissa. Ruotsin toimipisteet työllistävät noin sata työntekijää ja pääkonttorilla työskentelee noin kolmekymmentä työntekijää. Suomen toimipisteet työllistävät noin neljäkymmentä työntekijää. (Norex presentation.)



Kuvio 1. Norex toimipisteet. (Norex presentation)

## 2 HALLINTAJÄRJESTELMÄÄN LIITTYVÄT STANDARDIT

### 2.1 Hallintajärjestelmän hyödyt yritykselle

Hallintajärjestelmää kutsutaan usein myös toimintajärjestelmäksi tai johtamisjärjestelmäksi. Hallintajärjestelmä on organisaatiota auttava työkalu, jolla organisaatio voi päästä tavoitteisiinsa. Hallintajärjestelmän käyttö auttaa organisaatiota kokoamaan oheistukset ja käytännöt yhtenäiseksi, helposti ymmärrettäväksi ja ajantasaiseksi kokonaisuudeksi. (Hiltunen 2020.)

Järjestelmä luo perustan organisaation strategisten tavoitteiden saavuttamiselle ja identifioi potentiaaliset esteet niiden toteuttamiselle. Järjestelmällä mahdollistetaan myös toiminnan tarkastelua ja jatkuvaa kehittymistä. Sillä voidaan optimoida ajankäyttöä arvoa tuottavaan ja luovaan työhön. Järjestelmä luo lisäksi useita muita mahdollisuuksia, kuten sertifiointien ja muiden vaatimusten täyttämisen vahvistamista ja riskien tunnistamiselle puitteiden luomista. (Hiltunen 2020.)

### 2.2 ISO 9001:2015

ISO 9001:2015 on kansainvälinen standardi, joka määrittelee laadunhallintajärjestelmän vaatimukset. Järjestelmän käyttöönotto voi lisätä asiakastyytyväisyyttä, kykyä tuottaa johdonmukaisesti tuotteita ja palveluita täyttäen viranomaisten ja lakien vaatimukset ja kykyä osoittaa, että yritys on kykenevä noudattamaan standardin vaatimuksia. (SFS ISO 9001:2015, 5.)

Standardi perustuu laadunhallinnan periaatteisiin, jotka on kuvattu standardissa ISO 9000. Laadunhallinnan periaatteita ovat muun muassa asiakaskeskeisyys, johtajuus, prosessimainen toimintamalli, ihmisten täysipainoinen osallistuminen ja parantaminen. (SFS ISO 9001:2015, 6.)

### 2.3 ISO 14001:2015

ISO 14001:2015 on kansainvälinen standardi ympäristöjohtamisjärjestelmille, joka määrittelee vaatimukset organisaation ympäristöasioiden hallitsemiseksi ja parantamiseksi. Ympäristöasioiden järjestelmällinen lähestymistapa voi tarjota

organisaatiolle mahdollisuuksia tiedonhankinnassa. Lähestymistapa voi luoda myös vaihtoehtoja, joilla organisaatio voi panostaa kestävään kehitykseen esimerkiksi parantamalla ympäristösuojelun tasoa, viestimällä ympäristöön liittyvästä tiedosta olennaisille sidosryhmille ja lieventämällä ympäristöolosuhteista organisaatiolle aiheutuvia haitallisia vaikutuksia. (SFS ISO 14001:2015, 5.)

Jotta ympäristöjärjestelmä menestyisi, tulee ylimmän johdon esimerkillään motivoida organisaation kaikkia tasoja ja toimia sitoutumaan järjestelmän käyttöön. Organisaatio voi hyödyntää mahdollisuuksia vähentää ja lieventää haitallisia ympäristövaikutuksiaan sekä tehostaa myönteisiä ympäristövaikutuksiaan esimerkiksi, kun ne vaikuttavat yrityksen kilpailuasemaan ja strategiaan. Ylimmän johdon rooli on merkittävä, kun käsitellään ympäristöön liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia. Sillä osoittamalla menestyksellisesti soveltavansa ISO 14001:2015 standardia organisaatio voi vakuuttaa sidosryhmänsä toimivalla ja tehokkaalla ympäristöjärjestelmällä. (SFS ISO 14001:2015, 5 & 6.)

## 2.4 ISO 45001:2023

ISO 45001:2023 on kansainvälinen standardi työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmille. Järjestelmän tarkoituksena on luoda perusta työterveys- ja turvallisuusmahdollisuuksien ja -riskien hallintaan. Järjestelmän tavoitteena on estää työntekijöiden työhön liittyvät vammat ja terveyden heikentyminen sekä luoda turvallinen ja terveellinen työympäristö. Organisaation toteuttaessa toimenpiteet järjestelmän avulla, se parantaa työterveyden ja työturvallisuuden tasoa. (SFS ISO 45001:2023, 5.)

Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmän menestyksekkäs toteutuminen edellyttää kaikkien organisaatiotasojen ja toimintojen johtamista, sitoutumista ja osallistumista. Onnistunut työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmä perustuu useisiin keskeisiin asioihin, kuten ylimmän johdon johtajuus, viestintä, resurssien kohdentaminen ja työntekijöiden osallistaminen. (SFS ISO 45001:2023, 5.)

## 2.5 PDCA-malli

PDCA-malli eli Plan-Do-Check-Act-malli on prosessien jatkuvan parantamisen malli. Tämä malli auttaa organisaatioita systemaattisesti testaamaan oletuksia, arvioimaan tuloksia ja toteuttamaan muutoksia. Malli edistää jatkuvaa oppimista ja kehittämistä organisaatioissa ja mallin avulla voidaan lähestyä ongelmia ja niiden ratkaisua systemaattisesti ja parantaa prosesseja. Kuviossa 2 kuvataan PDCA-mallin toimintaa jatkuvassa parantamisessa. (Flovio 2024.)



Kuvio 2. PDCA-malli. (Flovio 2024.)

PDCA-malli on kehitetty 1920-luvulla alun perin teollisuuden laadunhallinnan parantamiseksi. Ensisijaiseksi kehittäjäksi on tunnustettu Walter A. Shewhart. Tästä syystä PDCA-mallia on kutsuttu myös Shewhartin syklinä. 1940-luvulla amerikkalainen tilastotieteilijä, laatuasiantuntija ja liikkeenjohdon konsultti W. Edwards Deming vei mallin Japaniin auttaakseen maan yrityksiä talouden

jälleenrakentamisessa toisen maailman sodanjälkeen. Deming laajensi Shewhartin alkuperäistä ajatusta korostaen mallin keskeistä roolia jatkuvassa prosessien parantamisessa ja laadunhallinnassa. Tällöin Shewhartin syklinäkin tunnettua mallia alettiin kutsua myös Demingin ympyränä. (Flovio 2024.)

Demingin kehityksen jälkeen PDCA-mallia on sovellettu eri toimialoilla ja se on toiminut innoittajana monille muille jatkuvan parantamisen malleille, kuten Lean Manufacturing tai Six Sigma. PDCA-mallin joustavuus ja yksinkertaisuus ovat tehneet ja tekevät edelleen siitä suosittua työkalun organisaatioille, jotka pyrkivät tehokkaaseen tuotantoon, prosessien kehittämiseen ja jatkuvaan parantamiseen. (Flovio 2024.)

Jatkuvaan parantamiseen perustuvassa PDCA-mallissa P-kirjain tarkoittaa suunnittelua. Suunnitteluvaiheessa eli ensimmäisessä vaiheessa määritellään ongelmat, parannuskohteet ja asetetaan tavoitteet. Tässä vaiheessa kerätään myös kaikki oleellinen tieto, arvioidaan nykytilannetta, tehdään riskin arvioinnit ja varasuunnitelmat. (Flovio 2024.)

Mallissa D-kirjain tarkoittaa tekemisvaihetta. Tässä vaiheessa suunnitelmat pannaan käytäntöön esimerkiksi pilottiprojektina tai kokeilun muodossa. Tämä on tärkeää, koska vaihe mahdollistaa palautteen kautta muutosten tekemisen ja mittasuhteet muutoksille eivät ole valtavat. (Flovio 2024.)

C-kirjain tarkoittaa tarkistusvaihetta. Tarkistusvaiheessa suoritetaan arviointi toteutuneista toimenpiteistä ja kerätään ja analysoidaan tietoa tuloksista. Tuloksia vertaillaan niille asetettuihin tavoitteisiin ja arvioidaan, onko toivottu muutos saavutettu. (Flovio 2024.)

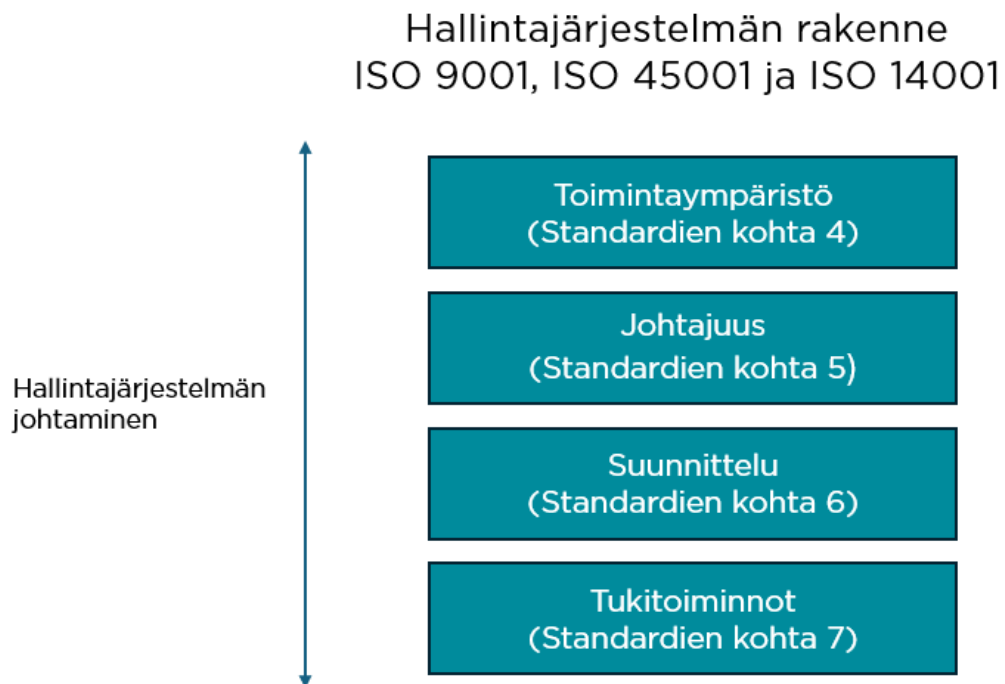
A-kirjain tarkoittaa toimintaa. Tässä vaiheessa toteutetaan tarvittavat korjaavat toimenpiteet tarkistusvaiheessa saadun palautteen perusteella. Tapauksessa, jossa palaute on ollut positiivista, suunnitelma voidaan ottaa laajempaan käyttöön. Päinvastaisessa tilanteessa PDCA-sykli tulee aloittaa uudelleen suunnitteluvaiheesta. (Flovio 2024.)

### 3 HALLINTAJÄRJESTELMÄN RAKENNE

Hallintajärjestelmän rakenne perustuu Norexin tapauksessa standardeihin ISO 9001, ISO 45001 ja ISO 14001. Seuraavissa kappaleissa käsitellään mitä asioita yrityksen tulisi ottaa huomioon, mikäli halutaan, että hallintajärjestelmä noudattaa kyseisiä standardeja.

#### 3.1 Johtaminen

Hallintajärjestelmän rakenne perustuu neljään eri osaan, joita ovat johtaminen, toteuttamisen suunnittelu, toteuttaminen ja mittaus, analysointi ja parantaminen. Johtamis-osioon kuuluu toimintaympäristö, johtajuus, suunnittelu ja tukitoiminnot, kuten kuviossa 3 on kuvattu. (Tuominen & Moisio 2021, 9.)



Kuvio 3. Hallintajärjestelmän johtaminen. (mukaillen Tuominen & Moisio 2021, 9).

##### 3.1.1 Toimintaympäristö

On tärkeää, että henkilöstö ymmärtää organisaation päämäärät, tavoitteet ja toiminta-ajatuksen. Suunnitellessa ja laatiessa toimintajärjestelmää olisi tärkeää

ottaa huomioon erilaiset analyysit, kuten kilpailija- ja sidosryhmäanalyysit. On hyvä ottaa huomioon myös tapahtuneet ja ennakoitua muutokset ja organisaation sisäiset edellytykset. (Tuominen & Moisio 2021, 36.)

Organisaation tulee tunnistaa sidosryhmänsä. Sidoryhmillä tarkoitetaan ihmisiä tai yksittäisiä henkilöitä, joihin projekti tai tiimin toiminta vaikuttaa. Vaikutus voi olla myönteistä tai negatiivista. Sidoryhmäanalyysillä tunnistetaan sidoryhmät ja heidän tarpeensa. Analyysin avulla voidaan varmistaa sidoryhmien ymmärrys ja osaaminen, kommunikointi projektin tavoitteista ja hyödyistä sidoryhmille ja on helpompaa ennakoita sidoryhmien reaktiot ja suunnitella toimenpiteitä. Analyysin avulla on myös helpompaa pitää hyvää suhdetta yllä sidoryhmien kanssa. (Hautanen, J 2018.)

Prosessien kuvaaminen on keskeistä yhteistyön parantamiseksi ja kokonaisvaltaisen hallinnan saavuttamiseksi. Se korostaa organisaation toiminnan tarkastelua kokonaisuuksina, synnyttää uusia näkökulmia, helpottaa suunnittelua ja auttaa ratkaisemaan toiminnassa ilmeneviä ongelmia. Prosessit tulee tunnistaa ennen niiden kuvaamista. Tunnistusvaiheessa prosesseista luodaan looginen kokonaisuus, jota kuvataan prosessikartaksi. Prosessit voidaan kuvata, kun ne on tunnistettu. Kuvausvaiheessa linkitetään toimintaa ohjaava ja siitä syntyvä tiedonhallinta prosessiin. Tämä tarkoittaa ohjeiden, viiteaineistojen, muistioiden, raporttien ja mittareiden liittämistä prosessiin. (Arter 2020.)

Prosessit voidaan jakaa neljään eri ryhmään, jotka ovat ydinprosessit, tukiprosessit, johtamisprosessit ja avainprosessit. Ydinprosessit ovat prosesseja, jotka luovat asiakastyytyvyyden. Prosessi alkaa esimerkiksi asiakkaasta ja heidän tilauksestaan ja päättyy lopulta asiakkaalle valmiiseen ja vastaanotettuun tuotteeseen (kuvio 4). Ydinprosesseista voidaan tehdä yrityskohtaisia eli tarkempia tai yleisiä, jotka sopivat useaan yritykseen. (Tuominen & Moisio 2021, 42.)



Kuvio 4. Kuvaus prosessin periaatteesta.

Tukiprosessit ovat prosesseja, jotka tukevat ydinprosesseja. Tukiprosessit tuottavat palveluita ydinprosesseille, kuten esimerkiksi talousjohtaminen ja tiedonhallinta. Johtamisprosesseja ovat esimerkiksi operatiivinen ja strateginen suunnittelu ja muutosten ja kehittämisen johtaminen. Avainprosesseja ovat prosessit, jotka ovat tärkeitä yrityksen menestykselle ja kehitykselle. (Tuominen & Moisio 2021, 42.)

### 3.1.2 Johtajuus

Standardeissa määritellään, että organisaation johtajien tulee osoittaa johtajuutta ja sitoutuneisuutta järjestelmän kehittämiseen. Johtajuus ja sitoutuneisuus ilmenee vastuun kantamisena hallintajärjestelmän vaikuttavuudesta. On myös huolehdittava, että politiikat ja tavoitteet linjataan organisaation toimintaympäristöön ja strategiaan. Johdon tehtävänä on varmistaa, että järjestelmän vaatimukset integroidaan organisaation prosesseihin. Johdon tulee edistää prosessimaisen toimintamallin ja riskiperustaisen ajattelun käyttöönottoa. Heidän tulee myös huolehtia resurssien saatavuudesta hallintajärjestelmälle ja viestiä vaatimusten noudattamisen tärkeydestä. Ylimmän johdon vastuulla on varmistaa, että hallintajärjestelmä saavuttaa halutut tulokset. (SFS ISO 9001:2015, 13.)

Ylimmän johdon on osoitettava sitoutumista ja johtajuutta asiakaskeskeisyyteen. Se tarkoittaa, että johdon tulee varmistaa, että asiakkaiden vaatimukset, voimassa olevat lait ja viranomaismääritykset määritellään, ymmärretään ja noudatetaan koko aikaisesti. Johdon tulee myös tunnistaa mahdollisuudet ja riskit, jotka voivat vaikuttaa tuotteiden ja palveluiden vaatimuksenmukaisuuteen



sekä kykyyn lisätä asiakastyytyvää. Johdon tulee varmistaa, että asiakastyytyvyyden parantaminen säilyy keskeisenä osana organisaatiossa. (SFS ISO 9001:2015, 13.)

Johto on vastuussa organisaation hallintajärjestelmän tehokkuudesta ja vastaa vastuujon sekä valtuuksien määrittelemisestä. Näin varmistetaan, että hallintajärjestelmä vastaa sovittuja vaatimuksia standardeissa. Vaatimusten täyttäminen takaa prosessien toimivuuden ja niiden keskinäiset vuorovaikutukset, jolloin palvelut ja tuotteet voidaan tehdä suunnitelmien mukaan. Johdon määrittelemä vastuualueiden jakaminen ja valtuuksien antaminen sisältää ohjeet, miten toimintajärjestelmän toimivuudesta raportoidaan johdolle ja miten parannustoimenpiteitä toteutetaan. Oikea vastuujon ja valtuuksien määrittely varmistaa, että koko organisaatio on tietoinen laatu-, terveys-, turvallisuus- ja ympäristövaatimuksista. (Tuominen & Moisio 2021, 49.)

Henkilöstön kuuleminen ja osallistaminen on osa standardin ISO 45001 vaatimuksia. Vaatimuksena on, että organisaatio huolehtii siitä, että kaikki työntekijät ja heidän edustajansa osallistuvat hallintajärjestelmän kehittämiseen, suunnitteluun, toteutukseen ja parantamiseen. Tämä edellyttää muun muassa mekanismien luomista ja resurssien varaamista työntekijöiden osallistumisen mahdollistamiseksi. On tärkeää, että organisaatio korostaa kaikkien työntekijöiden kuulemisen ja osallistumisen merkitystä eri toiminnallisissa osaluissa ja rohkaisee heitä aktiiviseen osallistumiseen. (SFS ISO 45001:2023, 18 & 19.)

### 3.1.3 Suunnittelu

Järjestelmää suunniteltaessa on tärkeää, että otetaan huomioon organisaation toimintaympäristö ja sidosryhmien tarpeet ja odotukset. On myös tärkeää, että tunnistetaan riskit ja mahdollisuudet. Tämä on olennaista ja tärkeää järjestelmän tehokkuuden varmistamiseksi ja parannusten aikaansaamiseksi. Standardeissa mainitaan, että organisaation on suunniteltava tarvittavat toimenpiteet riskien ja mahdollisuuksien hallitsemiseksi yhdistämällä ne hallintajärjestelmän prosesseihin ja arvioimalla niiden vaikuttavuus. (SFS ISO 9001:2015, 14.)

Osana hallintajärjestelmää organisaation on määriteltävä tavoitteet, jotka ovat linjassa politiikoiden kanssa. Tavoitteiden tulee olla mitattavissa ja täyttää vaatimukset. Tavoitteita on seurattava, niistä on viestittävä ja niitä tulee päivittää tarvittaessa. Organisaation tulee suunnitella konkreettiset toimet, määriteltävä tarvittavat resurssit ja vastuuhenkilöt, sekä asetettava aikataulu toimien toteuttamiselle ja menetelmät tulosten arvioimiselle. (SFS ISO 9001:2015, 15.) On tärkeää, että organisaatio tunnistaa riskejä kaikkien kolmen standardin näkökulmasta. (Tuominen & Moisio 2021, 54–57). Muutokset tulee myös suunnitella, jotta ne eivät vaikuta prosessiin negatiivisesti vaan tuottavat haluttuja tuloksia. (SFS ISO 9001:2015, 12).

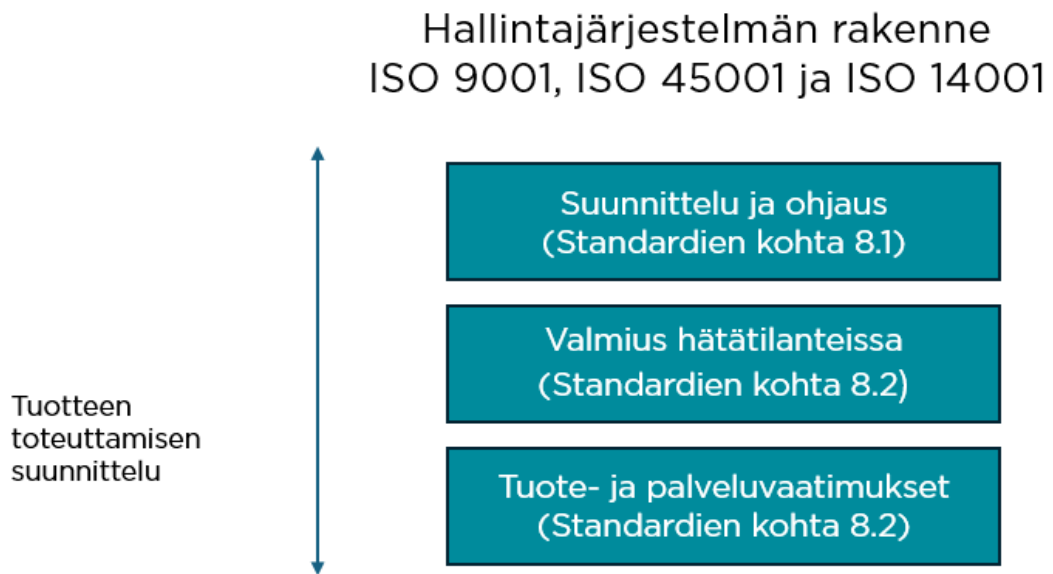
#### 3.1.4 Tukitoiminnot

Tukitoimintoihin kuuluu monenlaista vaatimusta, kuten resurssit, pätevyys tietoisuus, viestintä ja dokumentoitu tieto. Organisaation on varattava resurssit ja tarvittavat henkilöt hallintajärjestelmän perustamiseen, käyttöönottoon, ylläpitoon ja jatkuvaan parantamiseen. Tämä sisältää huomioon ottamisen nykyisiin sisäisiin resursseihin ja niitä rajoittaviin tekijöihin sekä tarvittavien resurssien hankkimisen ulkoisilta toimittajilta. Organisaation on määriteltävä ja varattava tarvittavat henkilöt hallintajärjestelmän käyttöönottoa ja prosessien toimintaa varten. Lisäksi organisaation on määriteltävä prosessien toimintaympäristö, mittausten ja seurannan resurssit, seuranta- ja mittaustoiminnot ja laitteet mittauksia varten. Organisaation tulee myös määritellä tarvittava tietämys prosessien toimintaa ja vaatimuksenmukaisuutta varten. (SFS ISO 9001:2015, 16 & 17.)

Henkilöstön pätevyys ja tietoisuus hallintajärjestelmästä tulee olla varmistettuna organisaation toimesta, Tämä voi sisältää muun muassa koulutuksen järjestämisen henkilöstölle. Organisaation tulee olla varma, että henkilöstö tietää politiikat, tavoitteet ja niiden merkityksen. Tukitoiminnoissa myös määritellään ja varataan resurssit sisäiseen ja ulkoiseen viestintään sekä hallitaan dokumentoitua tietoa. Dokumenttien tulee täyttää standardien vaatimukset ja dokumenttien tulee olla helposti saatavilla, suojattuna asianmukaisesti ja hallittuna niin, että se säilyy muuttumattomana. (SFS ISO 9001:2015, 17.)

### 3.2 Toteuttamisen suunnittelu

Standardien kohdassa kahdeksan käsitellään organisaation kykyä organisoida toimintaansa prosessien kehittämisen ja johtamisen periaatteiden mukaisesti. (Tuominen & Moisio 2021, 79). Kohdassa käsitellään myös organisaation valmiutta vahinko- ja onnettomuustilanteisiin (kuvio 5). (Tuominen & Moisio 2021, 86).



Kuvio 5. Tuotteen toteuttamisen suunnittelu. (mukaiillen Tuominen & Moisio 2021, 9).

#### 3.2.1 Suunnittelu ja ohjaus

Suunnittelu ja ohjaus kohdassa on vaatimuksena, että organisaatio suunnittelee ja käyttöönottaa prosessit, jotka täyttävät palveluiden vaatimukset sekä toteuttavat määritellyt toimenpiteet. Tämä vaihe sisältää vaatimusten määrittelyn, kriteerien asettamisen prosesseille ja hyväksynnälle, tarvittavien resurssien määrittelyn ja prosessien ohjauksen kriteerien mukaisesti. Prosessien toiminta ja tulokset tulee dokumentoida ja organisaation on hallittava suunniteltuja muutoksia ja arvioitava tahattomien muutosten seurauksia. (SFS ISO 9001:2015, 19 & 20.)

Organisaation tulee varmistaa, että kaikki ulkoistetut työturvallisuuden- ja terveyden prosessit toimivat järjestelmän mukaisesti. (Tuominen & Moisio 2021, 82). Organisaatiolla on vastuu urakoitsijoistaan. Tulee varmistaa, että urakoitsijat ja urakoitsijoiden työntekijät noudattavat järjestelmän vaatimuksia. Lisäksi organisaation tulee määritellä kriteerit, joilla valitaan urakoitsijoita ja toimittajia. (SFS ISO 45001:2023, 27.)

### 3.2.2 Valmius hätätilanteissa

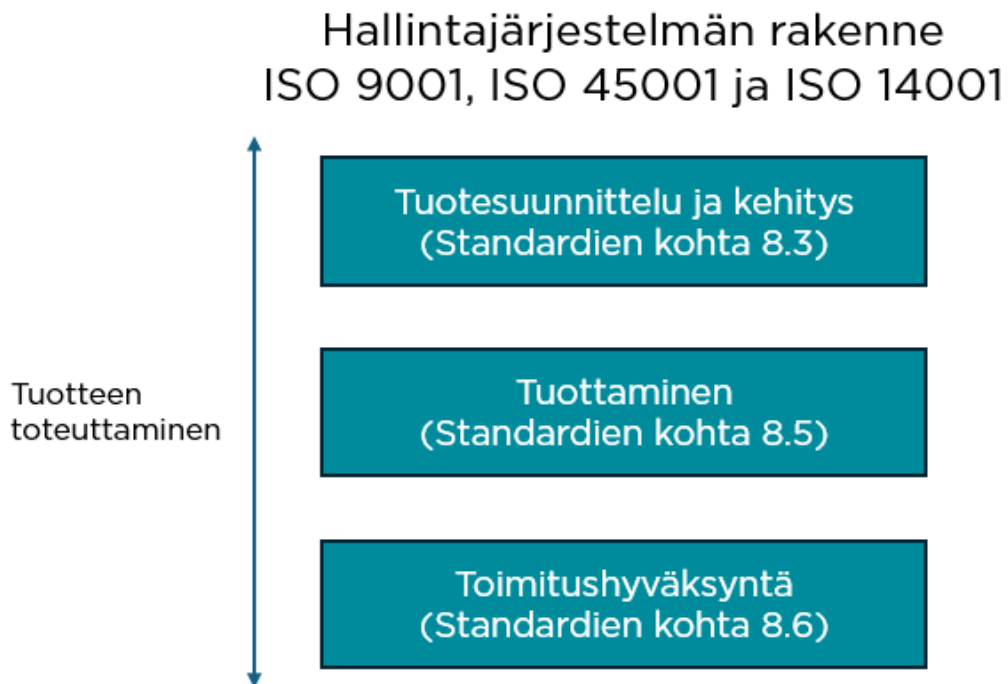
Organisaation tulee kehittää, ottaa käyttöön ja ylläpitää prosesseja, jotka valmistautuvat ja vastaavat mahdollisiin hätätilanteisiin. Nämä mahdolliset hätätilanteet ovat tunnistettu kohdassa riskien ja mahdollisuuksien käsittely. Organisaation pitää suunnitella toimenpiteet hätätilanteiden vaikutusten ehkäisemiseksi ja lieventämiseksi. Lisäksi tulee testata säännöllisesti hätätilanteisiin suunniteltuja toimenpiteitä ja päivittää niitä tarvittaessa. Organisaation on tarjottava tietoa ja koulutusta hätätilanteisiin liittyen sidosryhmille ja organisaation ohjauksessa työskenteleville henkilöille. (SFS ISO 14001:2015, 20 & 21.) Standardissa ISO 45001 korostetaan hätätilanteisiin liittyen, että tulee suunnitella toimenpiteitä, kuten ensiapua, koulutusta, testausta, harjoittelua ja viestintää. (SFS ISO 45001:2023, 27 & 28).

### 3.2.3 Tuote- ja palveluvaatimukset

Standardissa ISO 9001 on kirjoitettu, että on tärkeää, että tuotteiden ja palveluiden vaatimukset, viestintä asiakkaiden kanssa, vaatimusten määrittely, katselmointi ja muutokset ovat suunniteltuja ja toimivia. Viestinnän tulee kattaa tuotteisiin ja palveluihin liittyvä tiedonkulku, asiakaspalautteen kerääminen, sopimusten käsittely ja omaisuuden hallinta. Organisaation on otettava huomioon vaatimuksia määriteltäessä lainsäädäntö, viranomaisten vaatimukset, organisaation omat tarpeet ja kyky täyttää annetut lupaukset. Ennen tuotteen päätymistä asiakkaalle on määriteltävä, että tuote vastaa vaatimuksia ja dokumentoida tieto tästä. (SFS ISO 9001:2015, 20 & 21.)

### 3.3 Toteuttaminen

Tässä kohdassa käsitellään suunnittelua ja toteutusta tuotteiden ja palveluiden kehittämisen, hankinnan ja tuottamisen näkökulmasta. Kohdassa käsitellään myös tuottamista ja toimitushyväksyntää (kuvio 6.) (Tuominen & Moisio 2021, 95).



Kuvio 6. Toteuttaminen (mukaillen Tuominen & Moisio 2021, 9).

#### 3.3.1 Suunnittelu ja kehitys

Standardissa ISO 9001 käsitellään tuotteiden ja palveluiden suunnittelua ja kehittämistä. Kohdassa painotetaan, että suunnitteluprosessi tulee määritellä ja hallita. Organisaation on varmistettava suunnittelun ja kehityksen riittävä toteuttaminen. On otettava huomioon suunnittelun ja kehityksen vastuut, resurssitarpeet, asiakkaiden osallistuminen, palveluiden ja tuotteiden vaatimukset ja dokumentointi. Organisaation tulee hallita suunnitteluprosessia tavoitteiden määrittelystä katselmoimiseen, todentamiseen ja kelpuuttamiseen asti. Organisaation tulee myös varmistaa, että ongelmat käsitellään asianmukaisesti ja dokumentointi tehdään. Saatuja tuloksia tulee tarkastella huolellisesti, jotta voidaan varmistaa vaatimuksen mukaisuus ja riittävyys. (SFS ISO 9001:2015, 22 & 23.)

### 3.3.2 Tuottaminen

Organisaation tulee toteuttaa tuotantoa ja palveluiden tuottamista valvotuissa olosuhteissa. Tämä tarkoittaa sitä, että organisaation pitää varmistaa, että tarvittava dokumentointi on saatavilla, sopivia seuraus- ja mittaus resursseja käytetään ja prosessien ja tuotteiden hallinta täyttää kriteerit. Organisaation pitää valita pätevät henkilöt ja toteuttaa toimenpiteet inhimillisten virheiden estämiseksi. Organisaation on myös varmistettava tuotteiden ja palveluiden oikein noudattamisesta ja dokumentoinnista. On tärkeää myös, että toimitukset täyttävät toimituksen jälkeiset vaatimukset, kuten takuuvaatimukset ja lisäpalvelut. (SFS ISO 9001:2015, 25 & 26.)

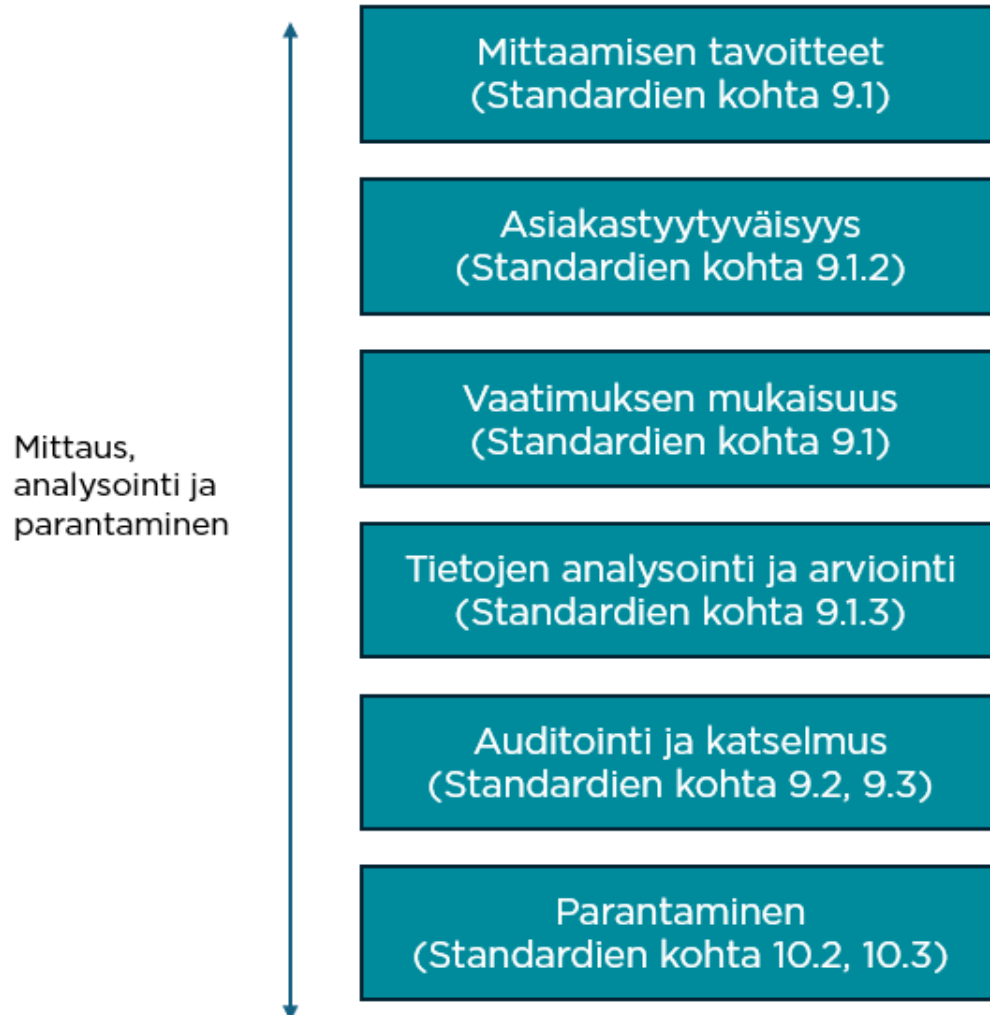
### 3.3.3 Toimitushyväksyntä

Organisaation pitää toteuttaa suunnitellut järjestelyt asianmukaisissa vaiheissa varmistukseksi, että palvelua tai tuotetta koskevat vaatimukset täyttyvät. Ennen tuotteen luovuttamista tai palvelun toimittamista asiakkaalle on varmistuttava, että kaikki suunnitellut järjestelyt on suoritettu hyväksytysti. Hyväksynnän voi saada myös esimerkiksi asiakkaalta. Dokumentoidun tiedon säilytys on tärkeää, jotta tieto hyväksyntä kriteerien täyttymisestä ja hyväksyjästä jää tietoon. (SFS ISO 9001:2015, 26.)

### 3.4 Mittaus, analysointi ja parantaminen

Tällä alueella käsitellään, kuinka organisaation tulee määritellä mittaamisen, seurannan, analysoinnin ja arvioinnin periaatteet. Alueella käsitellään muun muassa asiakastyytyvyyttä, vaatimuksen mukaisuutta ja auditointia ja katselmusta (kuvio 7.) (Tuominen & Moisio 2021, 101).

## Hallintajärjestelmän rakenne ISO 9001, ISO 45001 ja ISO 14001



Kuvio 7. Mittaus, analysointi ja parantaminen (mukaillen Tuominen & Moision 2021, 9).

### 3.4.1 Mittaamisen tavoitteet ja asiakastyytyväisyys

Mittaamisella tulee määritellä osa-alueet, jotka vaativat seuranta- ja mittausta ja menetelmät, jolla nämä varmistetaan. Lisäksi organisaation tulee määritellä, milloin mittaus ja seuranta suoritetaan ja tuloksia arvioidaan ja analysoidaan. (SFS ISO 9001:2015, 27.)

Asiakastyytyväisyyttä tulee seurata esimerkiksi asiakaspalautteilla tai muilla asiakkaan näkemyksillä liittyen organisaation palveluihin, tuotteisiin ja prosesseihin. On tärkeää myös määritellä, milloin asiakastyytyväisyyttä mitataan

ja mitä kohteita organisaation toiminnasta, palveluista tai tuotteista. (Tuominen & Moisio 2021, 103.)

### 3.4.2 Vaatimusten mukaisuus, auditointi ja katselmus

Organisaation tulee seurata, että lait ja velvoitteet täytetään. Seurannasta tulee määritellä, kuinka usein vaatimusten täyttymistä arvioidaan ja jatkotoimenpiteet arvioinnin jälkeen. Organisaation tulee ymmärtää lait ja vaatimukset, jotta voidaan arvioida vaatimuksien täyttymistä. Dokumentoitu tieto tulee säilyttää seurannasta. (Tuominen & Moisio 2021, 104.)

Organisaation tulee suorittaa säännöllisesti auditointeja, joilla varmistetaan, että järjestelmä vastaa standardien asettamia tavoitteita. Tämä edellyttää auditointiohjelmien suunnittelua ja toteutusta, kriteerien määrittelyä, auditointien valintaa ja raportointia. Johdon on tehtävä johdon katselmus säännöllisin väliajoin varmistaakseen, että järjestelmä toimii tehokkaasti ja soveltuu organisaation tarkoituksiin. Johdon katselmuksessa on otettava huomioon aikaisempien katselmusten tulokset, järjestelmien suorituskyky ja mahdolliset parannusmahdollisuudet. Katselmuksen ja auditointien tulokset on dokumentoitava ja niissä tulee olla päätökset ja toimenpiteet parannuksien, muutosten ja resurssitarpeiden suhteen. (SFS ISO 9001:2015, 28 & 29.)

### 3.4.3 Parantaminen

Organisaation tulee tunnistaa ja valita parannusmahdollisuudet ja toteuttaa tarvittavia toimenpiteitä esimerkiksi asiakasvaatimusten täyttämiseksi ja asiakastyytyvyyden lisäämiseksi. Tähän sisältyy palveluiden ja tuotteiden kehittäminen vastaamaan tulevia tarpeita ja odotuksia, vaikutusten korjaaminen tai ehkäisy, jotka eivät ole toivottuja sekä järjestelmän suorituskyvyn parantaminen. (SFS ISO 9001:2015, 29.)

Poikkeamia havaittaessa organisaation on reagoitava niihin ja ryhdyttävä toimiin niiden hallitsemiseksi ja korjaamiseksi. Tämä vaihe sisältää poikkeaman syiden katselmoinnin, analysoinnin ja korjaavien toimenpiteiden toteuttamisen. Organisaation on jatkuvasti parannettava hallintajärjestelmää ottamalla huomioon analyysit, arvioinnit ja johdon katselmuksen tulokset. Organisaation

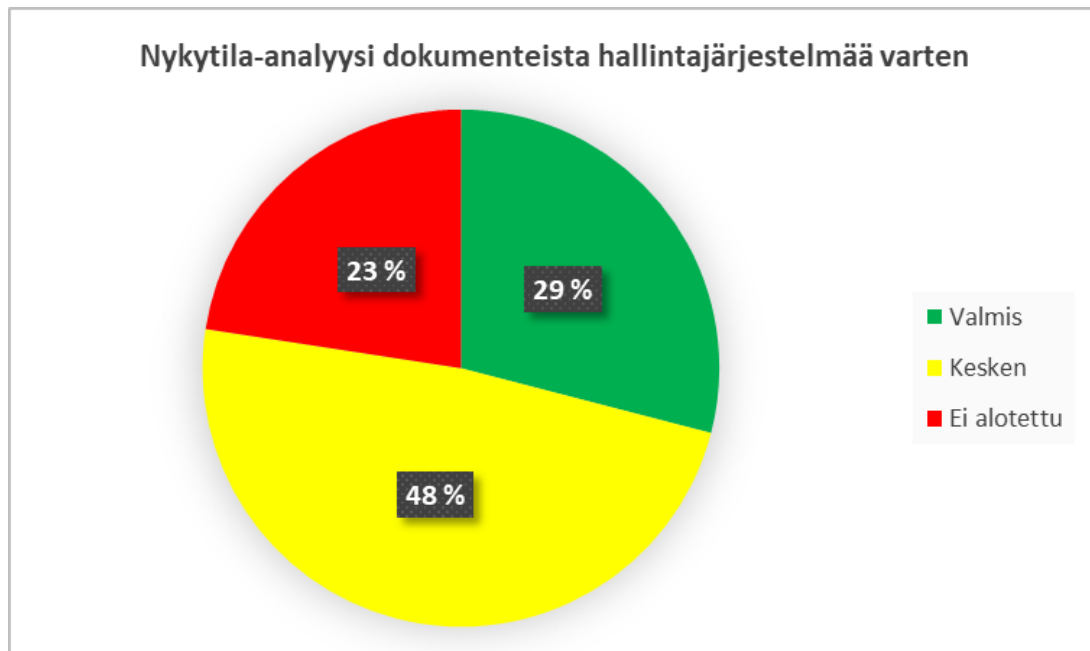


tulee näiden perusteella määritellä tarvittavat toimet jatkuvan parantamisen varmistamiseksi. (SFS ISO 9001:2015, 30.)

## 4 NYKYTILA-ANALYYSI HALLINTAJÄRJESTELMÄSTÄ

### 4.1 Nykytila-analyysi dokumenteista

Ensimmäinen nykytila-analyysi tehtiin hallintajärjestelmään liittyvistä dokumenteista, koska hallintajärjestelmässä ja standardeissa dokumentointi on tärkeää. Nykytila-analyysi koskee ruotsinkielisiä dokumentteja hallintajärjestelmälle. Dokumenttien nykytila-analyysin perusteella Norexilla on valmiina ja hyväksyttynä 29 % dokumenteista, kesken 48 % dokumenteista ja aloittamatta 23 % dokumenteista (kuvio 8). Analyysi on tehty hallintajärjestelmän rakenne teorian pohjalta. Valmiita dokumentteja löytyi toimintaympäristön, johtajuuden, mittaamisen tavoitteiden, vaatimuksen mukaisuuden ja tietojen analysoinnin ja arvioinnin alueilta. Yllä mainittujen aihepiirien valmiita dokumentteja olivat esimerkiksi politiikat, riskien arviointi hätävalmiudesta, strategisen operatiivisen suunnittelun dokumentti ja asiakirjojen hallinta dokumentti. Näiltä alueilta löytyi myös keskeneräisiä dokumentteja, kuten riskin arviointeja ja yksi politiikka.



Kuvio 8. Nykytila-analyysi dokumenteista.

Muita keskeneräisiä dokumentteja löytyi eri alueilta, kuten valmius hätätilanteissa, suunnittelu, auditointi ja katselmus ja parantaminen. Näille on

luotu dokumentteja, joiden sisältö mukailee standardien rakennetta ja vaatimuksia. Dokumentteja ei ole vielä julkistettu ja hyväksytty. Esimerkiksi valmius hätätilanteissa on tehty useita ohjeistuksia, jotka ovat vielä kesken.

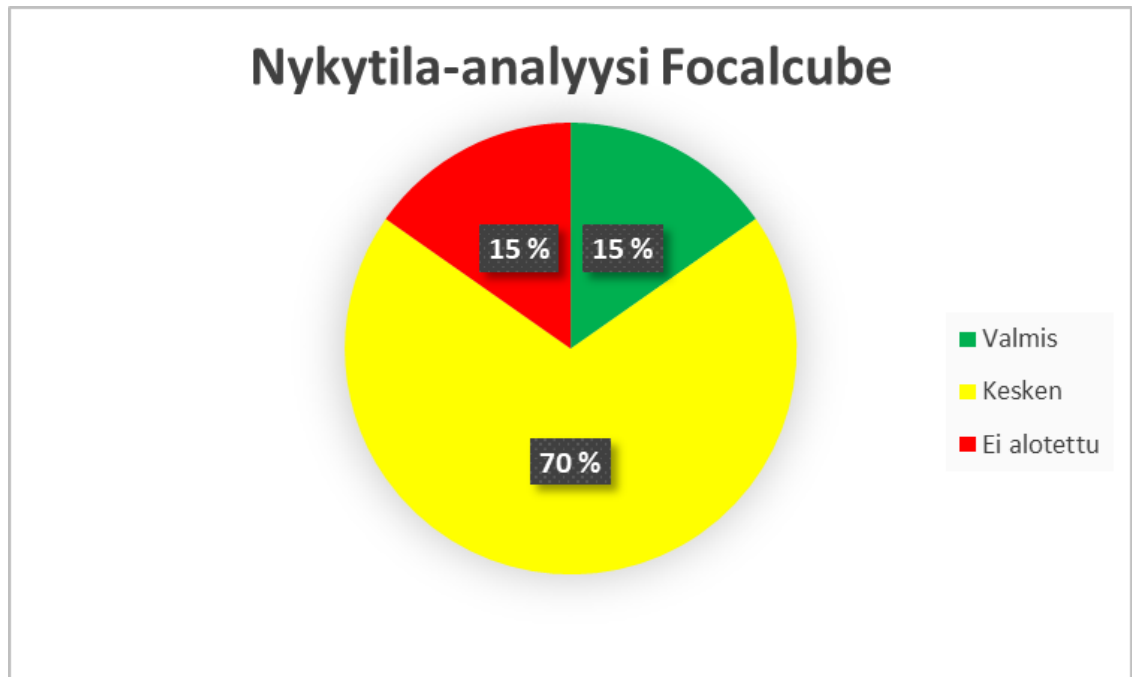
Aloittamattomia dokumentteja löytyi seuraavilta alueilta, kuten tukitoiminnot, suunnittelu ja ohjaus, tuote- ja palveluvaatimukset, tuotesuunnittelu ja kehitys, tuottaminen, toimitushyväksyntä ja asiakastytyväisyys. Tällä hetkellä kaikki luodut dokumentoinnit ovat ruotsinkielisiä, joten dokumenttien suomenkielisten versioiden tekemiseen tarvitaan paljon työtä. Nykytila-analyysi tehtiin taulukon 1 pohjan mukaan, joka pohjautuu hallintajärjestelmän rakenteeseen.

Taulukko 1. Nykytila-analyysi.

	Valmis	Kesken	Ei aloitettu
Hallintajärjestelmän rakenne			
4. Toimintaympäristö	2	4	
5. Johtajuus	3	1	
6. Suunnittelu	1	1	
7. Tukitoiminnot			1
8.1. Suunnittelu ja ohjaus			1
8.2. Valmius hätätilanteissa		6	
8.2. Tuote- ja palveluvaatimukset			1
8.3. Tuotesuunnittelu ja kehitys			1
8.5 Tuottaminen			1
8.6 Toimitushyväksyntä			1
9.1 Mittaamisen tavoitteet	1		
9.1.2 Asiakastytyväisyys			1
9.1 Vaatimuksen mukaisuus	1		
9.1.3 Tietojen analysointi ja arviointi	1		
9.2 & 9.3 Auditointi ja katselmus		2	
10.2 & 10.3 Parantaminen		1	

#### 4.2 Nykytila-analyysi hallintajärjestelmästä

Tässä työssä tehty Focalcube hallintajärjestelmän analyysi koskee tämänhetkistä ruotsinkielistä järjestelmää (kuvio 9). Kuviossa 9 on esitetty hallintajärjestelmän eri toimintojen nykytila-analyysi, jossa tarkastellut toiminnot on luokiteltu valmiiksi, keskeneräisiksi ja aloittamattomiksi.



Kuvio 9. Nykytila-analyysi Focalcubesta.

Suurin osa toiminnoista on merkitty kesken eräisiksi, koska järjestelmän tulisi olla kolmella eri kielellä, suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Kesken eräisiä osioita on muun muassa organisaatioiden merkitsemisessä ja prosessien kuvantamisessa. Hallintajärjestelmän kotisivu vaikuttaa valmiilta toimintoihin, tilastoihin ja linkkeihin. Aloittamattomia osioita löytyy tuotteiden ja omistusten merkitsemisten puolelta. Hallintajärjestelmää ei ole otettu käyttöön kokonaisuudessaan. Suurimmat puutteet järjestelmän kanssa ovat tällä hetkellä kieliongelmat, eli järjestelmää eikä dokumentteja ole vielä suomen ja englannin kielellä.

Hallintajärjestelmän tehokkaampaa käyttöönottoa ja kehittämistä varten Norexilla on tehtynä sidosryhmäanalyysi, SWOT analyysi ja ympäristöanalyysit. Yrityksen johtoryhmällä on suunnitelmissa syksyllä 2024 keskustella tavoitteista seuraavalle viidelle vuodelle. Organisaation tavoitteita, visiota ja missiota on käyty läpi organisaation henkilöstölle yhteisillä koulutuspäivillä ja kokouksissa.

HSEQ-osasto ja HR-osasto ovat käynnistäneet yhteistyöprojektin työsuojeluvaltuutettujen kanssa Ruotsissa. Projektilla varmistetaan, että työntekijät ja heidän edustajansa osallistuvat myös hallintajärjestelmän kehittämiseen, suunnitteluun, toteuttamiseen ja parantamiseen. Projekti sisältää

aluksi koulutuksen työsuojeluasioista työsuojeluvaltuutetuille ja jatkossa palaverieita pidetään säännöllisin väliajoin. Suomessa tämä projekti on vielä aloittamatta. Yhteistyöprojektin toimet liittyvät standardin ISO 45001 vaatimuksiin.

Tavoitteet toiminnalle tulee olla mitattavissa, seurattavissa ja viestittävässä. Norex on asettanut tavoitteet vuosille 2024 ja 2025. Tavoitteet liittyvät ympäristöön, talouteen, laatuun ja työympäristöön. Tavoitteina on esimerkiksi tyytyväisemmät työntekijä ja asiakkaat, taloudellinen kasvu ja ympäristöpäästöjen vähentäminen.

## 5 EHDOTUKSIA HALLINTAJÄRJESTELMÄLLE

Johtoryhmän ja organisaation tulee omalla toiminnallaan ja sitoutumisellaan motivoida työntekijöitä käyttämään hallintajärjestelmää. Johdon sitoutuminen luo organisaatioon yleisen kulttuurin ja ilmapiirin, että hallintajärjestelmä on yhteinen tavoite. Sitoutuminen voi auttaa luomaan avoimen ja osallistavan ilmapiirin työntekijöiden parissa. Johtoryhmälle voisi olla tarpeellista järjestää jatkokoulutus hallintajärjestelmästä, standardeista ja sertifiointista. Johdon sitoutumista korostetaan myös standardeissa. Kommunikoinnin ja viestinnän tulee olla johtoryhmästä työmaapäälliköille sujuvaa, ajankohtaista ja mielipiteitä tulisi kuulla. Koko organisaatiolle olisi hyvä järjestää koulutuspäivä, jossa painotetaan järjestelmän käyttöä ja motivoidaan työntekijöitä. Motivaationa voisi toimia esimerkiksi tilastot, kuinka järjestelmä voi vaikuttaa työhyvinvointiin, laatuun ja ympäristöön.

On tärkeää, että kaikki Norexilla olisivat motivoituneita käyttämään järjestelmää ja järjestelmiä ei olisi useita. Tarkoitus hallintajärjestelmässä on selkeyttää organisaation dokumentointia, viestintää ja käytäntöjä. Esimerkiksi kokousten dokumentointi, suunnittelu ja suoraviivainen ohjaaminen on tärkeää. Focalcube tarjoaa hyvän perustan kokouksien pitämiselle ja kokousosioita tulisikin käyttää säännöllisesti joka toimipisteellä. Standardeissakin määritellään dokumentoinnin ja suunnitelmallisuuden tärkeys.

Urakoitsijoille ja toimittajille tulisi suunnitella erillinen suunnitelma ja kaavake, kuinka voidaan todeta, että palveluntarjoaja täyttää Norexin määrittelemät kriteerit. Standardin ISO 45001 mukaan organisaatio on vastuussa palveluntoimittajistaan ja organisaation tulee varmistaa järjestelmän vaatimusten noudattaminen.

On tärkeää, että tulevaisuudessa keskityttäisiin paremmin suunnitteluun projektien alusta alkaen. Focalcube mahdollistaa projektit-osiolla tämän. Organisaation tulee suunnitella, kuinka projektit aloitetaan, jatketaan ja lopetetaan. Focalcubessa voi luoda esimerkiksi kaavioita, miten projektin tulee edetä. Kun hallintajärjestelmä otetaan käyttöön, niin tulisi sen toimimista seurata mielestäni aktiivisemmin käyttöönottovaiheessa ja reagoida palautteisiin.

Koulutusta tulisi järjestää työntekijöille aloitusvaiheessa henkilökohtaisesti ja tukea tarjota käyttöön.

## 6 POHDINTA

Projekti alkoi aluksi suunnitelmien mukaan standardien opiskelulla ja Focalcube-hallintajärjestelmään tutustumisella. Melko nopeasti projektin jatkuttua kuitenkin huomasimme, että kieliongelman ratkaiseminen vaatii enemmän aikaa ja toteutus suomeksi täytyy siirtää tulevaisuuteen. Focalcube on toteutuksen alla nyt ruotsiksi, mutta suomeksi tai englanniksi järjestelmää ei ole saatu toimimaan yhtäaikaaisesti kaikilla kielillä. Kieliongelmaan on tulossa ratkaisuehdotuksia Focalcubelta kevään 2024 aikana. Kieliongelman vuoksi projektin rakennetta muutettiin ja projekti sisälsi hallintajärjestelmän toteuttamisen sijaan opiskelua, harjoittelua ja käytännön työtä HSEQ asioiden parissa etänä ja paikan päällä Göteborgissa.

Vuonna 2024 astuu voimaan uusi EU:n kestävyysraportointi -direktiivi CSRD. Direktiivi asettaa uusia vaatimuksia yritysten sosiaalisten- ja ympäristövaikutusten sekä niiden liiketoiminnan välisen suhteen raportointiin. Toimenpiteillä pyritään lisäämään avoimuutta ja auttamaan sijoittajia kestävämpien päätöksiä valinnassa. Norexin pitää alkaa raportoimaan vuotta 2025 tarkemmin ja raportti tulee julkaista vuonna 2026. Tämä tarkoittaa täten muutoksia hallintajärjestelmään suunnittelun, seurannan, arvioinnin ja raportoinnin osalta tulevaisuudessa. Norexilla on alettu jo nyt vuonna 2024 valmistautumaan direktiiviä varten.

Tulevaisuus hallintajärjestelmän, standardien ja sertifiointin suhteen vaikuttaa hyvältä, mutta töitä tulee tehdä vielä paljon. Kun kieliongelma saadaan ratkaistua, niin toteuttamisesta tulee varmasti paljon helpompaa. Focalcube antaa myös hyvät valmiudet hallintajärjestelmälle, standardien vaatimusten noudattamiselle ja auttaa myös sertifiointien saamisessa. Sertifiointi on iso ja hyvä askel Norexille tulevaisuudessa.



## LÄHTEET

Arter. K. 2020. Prosessien kuvausohje. Viitattu 11.3.2024

<https://www.arter.fi/app/uploads/2024/01/Prosessien-kuvausohje-1-2024-Arter-Oy.pdf>

Flovio 2024. Jatkuvan parantamisen malli PDCA. Viitattu 3.3.2024.

<https://flovio.fi/jatkuvan-parantamisen-malli-pdca/>

Hautanen, J. 2018. Sidosryhmäanalyysin 5 vaihetta. Viitattu 28.2.2024.

<https://www.juttahautanen.fi/sidosryhmaanalyysin-5-vaihetta/>

Hiltunen. M. K. 2020. Miksi toimintajärjestelmä kannattaa hankkia? ARTER 17.03.2023. Viitattu 11.3.2024.

<https://www.arter.fi/miksi-toimintajarjestelma-kannattaa-hankkia/>

Iso.org 2024. Management system standards. Viitattu 3.3.2024.

<https://www.iso.org/management-system-standards.html>

Norex 2024a. About service. Viitattu 15.2.2024.

<https://www.norex.com/about-service/>

Norex 2024b. About trade. Viitattu 18.2.2024.

<https://www.norex.com/about-trade/>

Norex 2024c. History. Viitattu 15.2.2024.

<https://www.norex.com/history/>

Norex 2024d. Vision, mission and core values. Viitattu 15.2.2024.

<https://www.norex.com/vision-mission-and-core-values/>

Norex presentation 2024. Powerpoint-esitys. Viitattu 4.4.2024.

SFS EN ISO 14001:2015. Ympäristöjärjestelmät. Vaatimukset ja niiden soveltamisohjeita. 3. painos. Suomen Standardoimisliitto SFS.

SFS EN ISO 45001:2023. Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmät. Vaatimukset ja niiden soveltamisohjeita. 1. painos. Suomen Standardoimisliitto SFS.

SFS EN ISO 9001:2015. Laadunhallintajärjestelmät. Vaatimukset. 5. painos. Suomen Standardoimisliitto SFS.

Tuominen K. & Moisio J. P. 2021. Toimintajärjestelmän kehittäminen ISO 9001, 45001 ja 14001. 1. Painos. Turku: Benchmarking Ltd Oy.