

Kvalitetsstyring ISO 9000



Kvalitetsstyringsystemer

At en virksomhet skal fungere uten kunder eller med misfornøyde kunder over lengre tid, er lite realistisk. For å holde på kundene må varen eller tjenesten virksomheten din produserer, være av god kvalitet. ISO 9000 gir deg en anerkjent og godt utprøvd modell for å utvikle et system som sikrer at det du produserer, enten det dreier seg om en vare eller en tjeneste, er i samsvar med kundenes krav og forventninger.

Kvalitet, kvalitetssikring og kvalitetsstyringsystemer er etter hvert blitt kjente og sentrale begreper, særlig for virksomheter som arbeider i markeder som er preget av sterk konkurranse og økende internasjonalisering. Et kvalitetsstyringsystem viser hvordan en virksomhet styrer sine prosesser eller aktiviteter for å kunne levere varer og/eller tjenester som tilfredsstiller krav, for eksempel kundenes krav til kvalitet.

En grunn til at det er viktig med et kvalitetsstyringsystem, er at kunder (og samarbeidspartnere) etterspør den tilliten som systemet medfører. Andre grunner kan for eksempel være å øke kundetilfredsheten og konkurranseevnen, og å forbedre prestasjoner og produktivitet i virksomheten.

Ved å innføre et kvalitetsstyringsystem får virksomheten:

- Fokus på kundenes krav og forventninger
- Fokus på ledelsens forpliktelser
- Styring med interne prosesser
- Hensiktsmessig intern kommunikasjon
- Fastlagte oppgaver, ansvar og kompetansebehov for medarbeidere
- Større effektivitet
- Grunnlag for fortløpende forbedringer

Styringsystemet sikrer at ingen viktige forhold utelates, og at alle i virksomheten er klar over ansvarsområdene sine, og når, hvordan, hvor og hvorfor ting skal gjøres.

Hvor finnes hjelp til å utvikle et kvalitetsstyringsystem?

Et kvalitetsstyringsystem skal være en levende del av virksomheten, og det er opp til den enkelte virksomhet å sørge for suksessen. Hjelp til å utvikle et slikt system og til å holde det ved like finnes. Men man må være klar over at det ikke er mulig å kjøpe et ferdig kvalitetsstyringsystem som kan innføres direkte i en virksomhet.

En rekke internasjonalt anerkjente standarder, for eksempel ISO 9000, kan benyttes ved innføring av et kvalitetsstyringsystem. ISO 9000 er egentlig en samlebetegnelse på flere standarder, ofte omtalt som ISO 9000-familien.

Standardene i ISO 9000-familien er generelle. Det vil si at de kan brukes av alle virksomheter, uavhengig av

- om det er en stor eller liten organisasjon
- hva slags produkt som leveres, om det er varer eller tjenester
- hvilken bransje eller sektor, om det er industri, tjenesteytende næring, statlig eller kommunal virksomhet.



Standardene i ISO 9000-familien

Hvordan kan ett og samme kvalitetsstyringssystem brukes i så forskjellige virksomheter som Baker Hansen og Statoil? Svaret er at ISO 9000 sier hvilke krav kvalitetsstyringssystemet i virksomheten bør tilfredsstillende, men ikke hvordan kravene skal imøtekommes.

Det vil si at både Baker Hansen og Statoil kan forholde seg til de samme standardene som spesifiserer kravene til systemet som skal sikre kvaliteten. Hvilke virkemidler og prosesser som skal til, er nettopp hva den enkelte virksomhet selv må komme fram til i arbeidet med å utvikle kvalitetsstyringssystemet.

Det er tre overordnede standarder i ISO 9000-familien:

- **NS-EN ISO 9000 Systemer for kvalitetsstyring - Grunntrekk og terminologi**

Standarden gir de overordnede prinsippene og terminologien som gjelder for hele ISO 9000-familien.

- **NS-EN ISO 9001 Systemer for kvalitetsstyring - Krav**

I denne standarden gis kravene til hva et kvalitetsstyringssystem bør inneholde, og den presenterer det grunnleggende nivået på kvalitet i en virksomhet.

- **NS-EN ISO 19011 Retningslinjer for revisjon av systemer for kvalitets- og/eller miljøstyring**

Denne standarden kan benyttes for å planlegge og gjennomføre kontroll av et kvalitetsstyringssystem.

I tillegg til disse standardene finnes det bransjespesifikke standarder og veiledninger som skal gjøre bruken enklere, for eksempel NS-ISO 15161 for bruk av ISO 9001 i næringsmiddelindustrien, CEN/TS 15224 for helsetjenester og NS-ISO/IEC 90003 beregnet på IT-området.

Standarder som supplerer ISO 9000

Det er også utviklet standarder som utdyper og gir veiledning til noen av kravene i ISO 9001, blant annet om prosjektstyring, statistiske teknikker, krav til måleprosesser og måleutstyr, og behandling av kundeklager. Eksempler på supplerende standarder er NS-ISO 10019 som omhandler valg av konsulenter for utvikling av kvalitetsstyringssystemer, og ISO/TR 10013 om dokumentasjon.

En samlet oversikt over standardene i ISO 9000-familien og de bransjespesifikke standardene finnes i brosjyren "Oversikt over standarder for kvalitetsstyring".

"ISO" viser at det er en verdensomspennende standard, utviklet av den internasjonale standardiseringsorganisasjonen ISO. "EN" betyr at standarden er en felles europeisk standard (EN = European Norm). Betegnelsen "NS" får standarden når den har blitt Norsk Standard.

Kia bedre enn Jaguar?

De fleste av oss forbinder kvalitet med noe flott og kostbart, for eksempel en klokke fra Rolex, klær fra Dolce & Gabbana eller en Jaguar. Svært mange vil nok hevde at en Jaguar er av bedre kvalitet enn en Kia. Men ifølge definisjonen på kvalitet er ikke dette nødvendigvis riktig. Kvalitet kan forklares som "evne til å tilfredsstillende fastsatte krav etter kundens behov". Det vil med andre ord si at en Kia kan være av bedre kvalitet enn en Jaguar, avhengig av hvilken av bilene som best møter kundens krav og behov.



Utvikling av egne kvalitetsstyringssystemer

Det er viktig å huske at et kvalitetsstyringssystem bare er et hjelpemiddel til å nå de målene som virksomheten setter seg. Det er ikke et mål i seg selv.

En framgangsmåte for å utvikle og iverksette et kvalitetsstyringssystem består av flere trinn. Disse kan omfatte:

- a) kartlegging av kundenes og andre interessenter behov og forventninger,
- b) etablering av egen kvalitetspolitikk og fastsetting av kvalitetsmål,
- c) fastsetting av prosessene og ansvarsfordelingen som er nødvendig for å oppnå kvalitetsmålene,
- d) avklaring av ressursbehovet og framskaffing av de ressursene som er nødvendige for å oppnå kvalitetsmålene,
- e) etablering av metoder for å måle virkningen og effektiviteten av de besluttede prosessene,
- f) analyse av resultatene fra disse målingene
- g) fastsetting av måter å unngå avvik på og fjerning av årsaker til avvik,
- h) etablering og anvendelse av en prosess for kontinuerlig forbedring av systemet.

En tilsvarende framgangsmåte kan også brukes for å holde ved like og forbedre et eksisterende kvalitetsstyringssystem. Alle virksomheter skal selv jevnlig vurdere sitt system for å se at det fungerer, og at det er hensiktsmessig. Virksomheten kan også få en vurdering av kvalitetsstyringssystemet av et sertifiseringsorgan.

Kvalitet er "i hvilken grad en samling av iboende egenskaper oppfyller krav". Termen kvalitet kan brukes sammen med adjektiver som dårlig, god eller utmerket. Iboende, i motsetning til tildelt, betyr "det som finnes i noe", spesielt om en permanent egenskap. Krav er behov eller forventning som er angitt, vanligvis underforstått eller obligatorisk (hentet fra NS-EN ISO 9000:2005).

Hva er sertifisering, og er det nødvendig?

Å bli sertifisert og å motta et sertifikat er en bekreftelse på at virksomheten har et anerkjent kvalitetsstyringssystem. Mange ser på et slikt sertifikat som en referanse som vitner om seriøsitet og trygghet når to virksomheter som er ukjente overfor hverandre, skal inngå samarbeid.

Sertifisering av et kvalitetsstyringssystem vil si at virksomheten lar en uavhengig tredjepart, for eksempel Det Norske Veritas, Nemko eller Teknologisk Institutt, vurdere om systemet tilfredsstillende kravene i NS-EN ISO 9001, om systemet er en del av virksomhetens daglige liv, og om systemet vedlikeholdes. Er det samsvar, vil sertifiseringsorganet utstede et sertifikat som bekrefter at kravene er oppfylt. Sertifikatet er gyldig i en tidsbegrenset periode, ofte på 3 år, med oppfølging i gyldighetstiden og med mulighet for fornyelse. For enkelte virksomheter kan et slikt sertifikat være avgjørende for videre drift i en hard konkurransesituasjon. For andre kan sertifikatet være et godt markedsføringsverktøy.

Sertifiseringsorganer som vil vise at de er kvalifisert for den jobben de utfører, har som regel blitt vurdert av et akkrediteringsorgan. Oversikt over hvilke akkrediterte sertifiseringsorganer som utsteder ISO 9000-sertifikater i Norge, finnes på www.kvalex.no.

Akkreditering er ikke synonymt med sertifisering. Akkreditering er en anerkjennelse fra et akkrediteringsorgan om at en virksomhet eller en person formelt er skikket til å utføre visse oppgaver, for eksempel å vurdere kvalitetsstyringssystemer og utstede ISO 9000-sertifikater. I Norge er det Norsk Akkreditering som utfører akkreditering.

Sertifisering kan også utføres av kunden ved at denne gjennomgår og vurderer leverandørens kvalitetsstyringssystem. Sertifiseringen kan da ha som formål for eksempel å få bekreftet at den aktuelle virksomheten er kvalifisert til å levere varer eller tjenester til kunden.

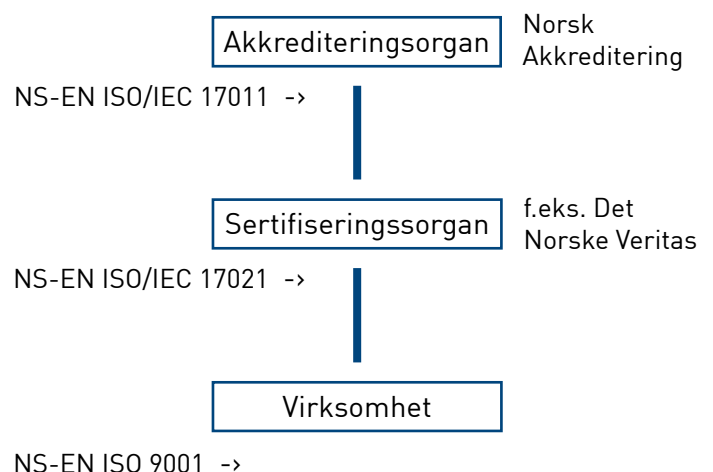
Det er viktig å understreke at ISO verken vurderer hvorvidt prosesser og produkter overholder krav i standarder eller utsteder sertifikater. Når en virksomhet kaller seg for "ISO-sertifisert", betyr det at et uavhengig sertifiseringsorgan har vurdert virksomheten opp mot en ISO-standard og har utstedt sertifikat. "ISO-godkjenning" blir tilsvarende kun en muntlig form på det samme.

Må man sertifiseres for å ha nytte av ISO 9000?

Standardene setter ingen krav eller forutsetninger om at kvalitetsstyringssystemer må sertifiseres. Systemet som en virksomhet bygger opp på grunnlag av ISO 9000, vil kunne fungere helt uavhengig av sertifisering. I noen tilfeller kan det likevel være nødvendig med sertifisering. Blant annet kan det være et krav i internasjonal handel å ha et sertifisert kvalitetsstyringssystem, og anbudsinnbydelser kan stille krav om at tilbyderne må være ISO 9001-sertifisert for å kunne komme med et tilbud.

Modell som viser sammenhengene

Begrepene sertifisering, akkreditering og standardisering kan ofte være vanskelig å holde fra hverandre. Følgende modell viser en skisse over sammenhengene:



Kvalitetsstyring for små og mellomstore virksomheter

Kvalitetsstyringssystemer er ikke bare for store virksomheter. Siden systemer for kvalitetsstyring dreier seg om hvordan virksomheten styres, kan de, uavhengig av virksomhetens størrelse, brukes på mange aktiviteter, for eksempel markedsføring, salg og økonomi.

Eksempel på metodikk

Små og mellomstore virksomheter kan iverksette et kvalitetsstyringssystem på mange ulike måter. Her er et eksempel på metodikk som kan benyttes.

Prosessen bygges opp på tre trinn:

- Utforming
- Gjennomføring
- Vedlikehold

Hvert av trinnene inneholder ett eller flere skritt.

Utforming – Vurdere hva som skjer i din virksomhet

Hvor begynner du når du nå har bestemt deg for å analysere virksomheten din for derved å arbeide på en mer effektiv måte?

Skrutt 1: Vurder hva som er hovedaktivitetene i virksomheten.

Skrutt 2: Før opp forretningsaktiviteter.

Gjennomføring - Sette kvalitetsstyringssystemet i drift

For at virksomheten skal kunne styres effektivt, må du identifisere og styre et stort antall gjensidig beslektede og samvirkende prosesser.

Skrutt 3: Engasjer de ansatte i å skrive ned hva arbeidet deres består i.

Skrutt 4: Samordne dette i en rekkefølge som passer inn i listen over virksomhetens aktiviteter.

Skrutt 5: Fastsett hvor standarden og denne listen med aktiviteter i virksomheten har felles trekk.

Skrutt 6: Ta i bruk kvalitetsstyringssystemet.

Skrutt 7: Sørg for at kvalitetsstyringssystemet er enkelt, funksjonelt og relevant for virksomhetens drift.

Vedlikehold - Støtte og forbedre kvalitetsstyringssystemet

Et virkningsfullt kvalitetsstyringssystem har rutiner for tilbakemelding som kan bidra til forbedringer av hvordan ting utføres i virksomheten. Det bør i sin tur føre til forbedringer av kvaliteten på varer og tjenester.

Skrutt 8: Ta hensyn til tilbakemelding og informasjon i kvalitetsstyringssystemet som kan føre til forbedringer når det gjelder ideer og aktiviteter.

Skrutt 9: Overvåk og mål endringene slik at du vet hva du har oppnådd.

Disse ni skrittene kan være til hjelp for å oppnå de fordelene som anvendelse av et kvalitetsstyringssystem medfører, og derved bidra til vekst i din virksomhet.

Mer informasjon om hvert av de ni skrittene kan du finne på hjemmesiden vår www.standard.no under "kvalitet" eller "styringssystemer".

Husk at små vedvarende endringer som er godt gjennomtenkt, og som virker og fører til forbedringer, vil ha fordeler på lang sikt.

Håndbok for kvalitetsstyringssystem

Mer veiledning om utarbeidelse av et kvalitetsstyringssystem i mindre virksomheter kan du også finne i håndboka "NS-EN ISO 9001 for små virksomheter". Den gir praktiske råd om forskjellige alternativer for innføring av et kvalitetsstyringssystem i mindre virksomheter. Den sentrale delen i håndboka gir en veiledning som bidrar til forståelse av kravene, sammen med en rekke eksempler og forslag til hvordan kravene kan oppfylles.

Lykke til i arbeidet med kvalitetsstyring og bruken av ISO 9000 i din virksomhet!





Standard Norge
Strandveien 18
Postboks 242
1326 Lysaker

telefon 67 83 86 00
telefaks 67 83 86 01

info@standard.no
www.standard.no



Pronorm AS
Strandveien 18
Postboks 252
1326 Lysaker

telefon 67 83 87 00
telefaks 67 83 87 01

pronorm@standard.no
www.pronorm.no