



Ettekanne Tallinna Ettevõtluspäeval,  
08. oktoobril 2019 kell 15.00 – 16.00  
Original Sokos Hotel Viru  
Konverentsikeskuse Forte saalis:

**Optimaalne  
kvaliteedijuhtimissüsteem  
ISO 9001:2015**

**Intact OÜ  
Tõnu Kumari**



Käesoleva ettekande pealkiri viitab küll ainult ISO 9001:2015 kvaliteedijuhtimissüsteemile, kuid tegelikult kehtib ettekandes käsitletu ka teistele juhtimissüsteemidele – ISO 14001:2015, ISO 45001:2018 jt.

Optimaalne – millegi suhtes parim, sobivaim, soodsaim (Eesti Entsüklopeedia, 1994, 7. köide).

Kvaliteedijuhtimissüsteem ei peaks olema:

- liiga pikk, aga ka mitte liiga lühike
- liiga keeruline, aga ka mitte ülearu lihtne
- kohmakas, vaid piisavalt paindlik



Optimeerimise puhul võib olla tegemist lühendamise ja vähendamisega, kuid see ei tohi kaasa tuua toote/teenuse kvaliteedi halvenemist.

Optimeerimise puhul kehtib põhimõte:

**Nii vähe kui võimalik, nii palju kui vajalik.**

Kvaliteedijuhtimissüsteemi optimeerimise seisukohalt on oluline:

1. kuidas on süsteem dokumenteeritud
2. kuidas on süsteem juurutatud



## **Kuidas optimeerida dokumenteeritud informatsiooni?**

Kogu ISO 9001 eksisteerimise vältel on seisnud üleval küsimus: kui palju on vaja kvaliteedijuhtimissüsteemi dokumenteerida?

Kvaliteedijuhtimissüsteemi puhul on hetkel kehtiv 5. standardi ISO 9001 version.

1. version ilmus aastal 1987
2. aastal 1994
3. aastal 2000
4. aastal 2008
5. aastal 2015



Erinevates standardi versioonides on esitatud erinevad nõuded kvaliteedijuhtimissüsteemi dokumenteeritud informatsioonile (dokumentidele).

ISO 9001:2015 alajaotus 7.5.1:

Organisatsiooni kvaliteedijuhtimissüsteem peab sisaldama

- ISO 9001:2015 standardi kohaselt nõutavat dokumenteeritud informatsiooni
- dokumenteeritud informatsiooni, mis organisatsiooni hinnangul on vajalik kvaliteedijuhtimissüsteemi mõjususe tagamiseks



ISO 9001:2015 järgnevad alajaotused kehtestavad nõuded dokumenteeritud informatsiooni osas:

4.3 Käsitusala

5.2.2a) Poliitika

6.2.1 Eesmärgid

7.1.5.1 Seire- ja mõõteressursid

7.1.5.2a) Kalibreerimise/taatlemise alused

7.2d) Kompetentsus

8.1e) Tööoperatsioonide planeerimine ja ohjamine

8.2.3.2 Toodete ja teenustega seonduvate nõuete ülevaatus



8.3.2j) Kavandamise ja arendamise planeerimine

8.3.3 Kavandamise ja arendamise sisendid

8.3.4f) Kavandamise ja arendamise ohjemeetmed

8.3.5 Kavandamise ja arendamise väljundid

8.3.6 Kavandamise ja arendamise muudatused

8.4.1 Organisatsiooniväliselt hangitud protsesside, toodete ja teenuste  
ohjamine

8.5.2 Identifitseerimine ja jälgitavus

8.5.3 Klientide või organisatsiooniväliste tarnijate omand

8.5.6 Muudatuste ohjamine



8.6 Toodete ja teenuste väljastamine

8.7.2 Mittevastavate väljundite ohjamine

9.1.1 Seire, mõõtmine, analüüs ja hindamine

9.2.1 Siseaudit

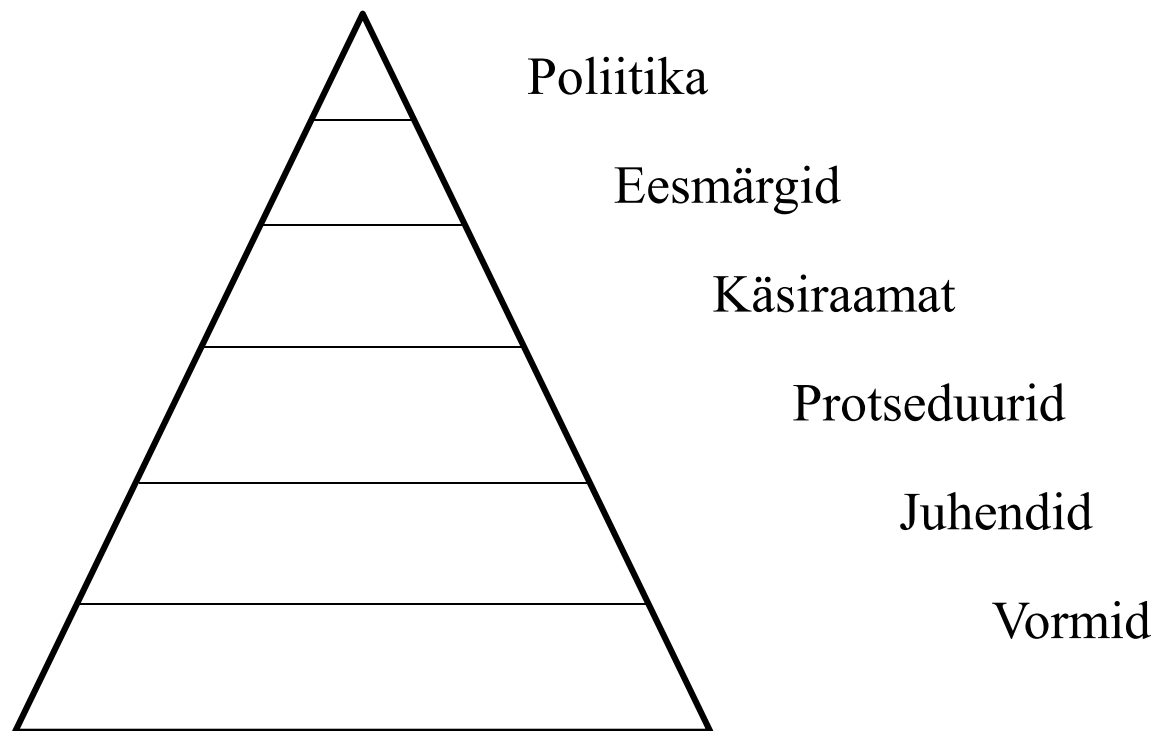
9.3.3 Juhtkonnapoolne ülevaatus

10.2.2 Mittevastavus ja korrigeeriv tegevus





Juhtimissüsteemi dokumenteeritud informatsiooni (dokumentatsiooni) hierarhia:





Standardi ISO 9001:2015 nõuded:

**Poliitika (juhtpõhimõtted)** – peab olema toimivana hoitud dokumenteeritud informatsioonina (teabena)

**Eesmärgid** – peavad olema toimivana hoitud dokumenteeritud informatsioonina (teabena)

**Käsiraamat** – otsene nõue standardis ISO 9001:2015 puudub

**Protseduurid** – otsene nõue standardis ISO 9001:2015 puudub

**Juhendid** – otsene nõue standardis ISO 9001:2015 puudub

**Vormid** – otsene nõue standardis ISO 9001:2015 puudub



**Kvaliteedikäsiraamat** – viide standardi EVS-EN ISO 9000:2015 alajaotustele 3.8.7 ja 3.8.8.

**Protseduur** – viide standardi EVS-EN ISO 9000:2015 alajaotusele 3.4.5.

**Juhend** – viide standardi EVS-EN ISO 9000:2015 alajaotusele 3.8.7 NÄIDE.

EVS-EN ISO 9000:2015 KVALITEEDIJUHTIMISSÜSTEEMID Alused ja sõnavara

Quality management systems - Fundamentals and vocabulary (ISO 9000:2015)



## **Milline võiks olla optimaalne kvaliteedipoliitika avaldus ning sellest tulenevad optimaalsed kvaliteedieesmärgid?**

Kvaliteedipoliitika – strateegiline dokument, milles sisalduvad organisatsiooni kvaliteedialased prioriteetid eelseivaks perioodiks (näiteks üheks aastaks).

Kvaliteedipoliitika loob raamistiku kvaliteedieesmärkide püstitamiseks.



## **Milline võiks olla optimaalne kvaliteedikäsiraamat?**

Kvaliteedikäsiraamat on organisatsiooni kvaliteedijuhtimissüsteemi spetsifikatsioon.

Käsiraamat võiks olla dokumendiks, mis seob organisatsiooni kvaliteedijuhtimissüsteemi standardiga ISO 9001:2015 – käsiraamatu alajaotused võiksid kattuda standardi alajaotustega.

Juhul, kui käsiraamatu ja standardi alajaotused ei kattu, siis oleks mõttekas koostada vastav ristviitetabel.



Käsiraamatu alajaotustes võiks sisalduda lühiinformatsioon selle kohta, kuidas antud teemat organisatsioonis käsitletakse.

Käsiraamat võiks lisaks sisaldada järgmisi valdkondi:

1. organisatsiooni kvaliteedijuhtimissüsteemi käsitusala
2. viide kvaliteedipoliitika avaldusele
3. olulisemate teemade puhul viited vastavatele protseduuridele



## **Millised võiksid olla optimaalsed protseduurid, juhendid ja vormid?**

### **Protseduur**

- protseduur on protsessi või tegevuse teostamise üldine eeskiri (tootmisprotsess, paigaldusprotsess, infoturbe riskijuhtimise protsess, projekteerimisprotsess jne.)
- protseduur võib olla esitatud tekstilisel kujul või ka voodiagrammi või plokk skeemina
- protseduur võib viidata juhenditele. Organisatsioonid peaks otsustama, kas koostada protseduur või juhend – näiteks hooldusprotsessi kohta



## **Juhend**

- juhend on tegevuse teostamise üksikasjalik eeskiri (pakkimisjuhend, värvimisjuhend, koostejuhend, ladustamisjuhend, seadme hooldusjuhend, seadme kasutamise ohutusjuhend, ametijuhend jt.)
- juhend võib olla esitatud tekstilisel kujul või ka voodiagrammi või plokk skeemina, fotona, joonisena jne.

## **Vormid**

Vormid “teenindavad” nii käsiraamatut, protseduure kui ka juhendeid – näiteks “Siseauditi leiu aruande blankett” vorm V-30, vers. 1





Kuidas koostada optimaalne kliendi tagasiside küsimustiku vorm?

Küsimustik võiks hõlmata järgmisi valdkondi:

1. organisatsioon
2. töötajad
3. toode/teenus

Küsimustik võiks olla pigem lühike kui pikk.

Küsimuste koostamisel tuleks silmas pidada laekuva info vajalikkust.

Küsimused peaksid olema selgelt formuleeritud ning konkreetsed.

Küsimused ei tohi üksteist korrata.



## **Kuidas optimeerida kvaliteedijuhtimissüsteemi juurutamist?**

Toimivana hoitud dokumenteeritud informatsioonis kirjapandu tuleks juurutada – tuleks teostada protsesse ja tegevusi nii, nagu on kirja pandud poliitikas, eesmärkides, käsiraamatus, protseduurides, juhendites ja vormides.

Kvaliteedijuhtimissüsteemi juurutamise optimeerimise aluseks võivad olla erinevad tulemusindikaatorid.

Tulemusindikaatori näide: kvaliteedikulude optimeerimine



Kvaliteedikulud jagunevad:

1. sisemised kvaliteedikulud
2. välised kvaliteedikulud

**Sisemised kvaliteedikulud (mõned näited):**

1. kulutused kvaliteedipersonali ülalpidamiseks (palgad, töövahendid jt.)
2. kulutused majasisestele kvaliteedialastele koolitustele
3. kulutused sisemiste mittevastavuste lahendamiseks



### **Välised kvaliteedikulud (mõned näited):**

1. kulutused kvaliteeti mõjutavate väliste mõõtmiste hankimisele
2. kulutused kvaliteeti mõjutavate mõõteseadmete hankimisele
3. kulutused majavälistele kvaliteedialastele koolitustele
4. kulutused kvaliteedijuhtimissüsteemi sertifitseerimisele

Kvaliteedi erikulu = (sisemised kulud+välised kulud) : töötajate arv/kogutoodanuga EUR'ides/tootmispinna m<sup>2</sup> arvuga

Kvaliteedikulude optimeerimine: vähendada kvaliteedi erikulu aasta 2019 lõpuks võrreldes aasta 2018 lõpuga 10%.



## **Mõned näited tegevustest, millede puhul optimeerimine ei pruugi anda soovitud tulemusi:**

1. siseauditi leiu aruandes siseatatakse ühele aruande vormile rohkem kui üks mittevastavus.
2. kvaliteedi-, keskkonna- ja tervishoiu ning tööohutuse poliitikad kirjutatakse kokku.
3. kvaliteedikäsiraamatusse kirjutatakse ka poliitika ja eesmärgid.



# Küsimused



# Täna tähelepanu eest!

Intact OÜ

[www.intact.ee](http://www.intact.ee)

Tõnu Kumari [tonu.kumari@intact.ee](mailto:tonu.kumari@intact.ee)

GSM: + 372 51 61 291