



Fordi innsikt slår
etterpåklokskap

Kvalitetsstyring og samfunnsansvar – det perfekte samarbeid

En introduksjon til sertifisering,
revisjon og den sanne verdien av
et kvalitetsstyringssystem mht.
samfunnsansvar



Innhold

Kvalitetsstyring og samfunnsansvar – det perfekte samarbeid

Del 1

Innledning

Del 2

Hva er kvalitetsstyring?

Del 3

Hvorfor er kvalitetsstyring
viktig – spesielt nå?

Del 4

Verdien av sertifisering

Del 5

Konklusjon

Del 6

Sjekkliste for kvalitetsstyring

1. Innledning



Mange bedriftsfunksjoner vi tar for gitt – menneskelige ressurser, HMS, miljøstyring – er relativt nye. Det er først de siste 50 årene at de har blitt veletablerte. Kvalitetsstyring er også et nytt konsept, men har blitt mer sofistikert og komplekst de siste par tiårene.

De grunnleggende prinsippene for kvalitetsstyring er enkle: prioritering av kundens behov, reduksjon av feil samt dokumentering av prosesser for å øke effektiviteten. Imidlertid etterspør kundene stadig oftere åpenhet og pålitelighet i leverandørkjedene, spesielt i lys av bruddene som har oppstått på grunn av koronapandemien. Uavhengig sertifiserte kvalitetsstyringssystemer kommer mest sannsynlig til å bli standarden i mange forskjellige markeder i løpet av de neste par årene.

Ifølge vår statistikk har bare 12,5 % av registrerte leverandører sertifiserte kvalitetsstyringssystemer. I denne utredningen ser vi på hvorfor det er så viktig å ha kvalitetsstyringssystemer i leverandørkjeden samt hvordan det kan hjelpe dere med å skape vekst i bedriften, sikre konkurransefortrinnet og redusere kostnadene.

2. Hva er kvalitetsstyring?

Opphavet til kvalitetsstyring kan spores helt tilbake til middelalderens laug, der håndarbeidere som sølvsmeder slo seg sammen og ble enige om standarder som alle medlemmenes arbeid måtte oppfylle. Arbeid som oppfylte kvalitetsstandardene, fikk et eget merke.

Tilblivelsen av masseproduksjon, som vektla identisk kopiering av deler, var et nytt steg på veien. Men på 1920-tallet var produsentenes måte å føre kvalitetskontroll på, ganske enkelt å forkaste defekte deler som ikke levde opp til standarden. Dette inspirerte den amerikanske ingeniøren Walter Shewhart til å lete etter en mindre sløsete måte å produsere konsekvente produkter på. Shewhart foreslo at ved å fokusere på trinnene i prosessen og definere hva som var den beste fremgangsmåten for hvert enkelt trinn, kunne man redusere forekomsten av uønskede variasjoner i sluttproduktet.

På 1950-tallet ble en annen ingeniør og statistiker, W. Edwards Deming, inspirert av Shewharts arbeid, som da hadde utviklet seg til «Plan-Do-Check-Act»-modellen for kontinuerlig forbedring. Deming la vekt på hvor viktig det er å forstå systemene og hva det er som forårsaker variasjoner i dem, for å sikre kvalitet og forbedring. Deming la frem 14 punkter han mente la grunnlaget for et «grundig system av kunnskap» for å videreutvikle kvalitetsstyring.

Prinsipp og metoder

Siden Shewharts og Demings tid har kvalitetsstyring utviklet seg til en forretningsdisiplin og blitt tema for akademisk forskning over hele verden. Men uansett hvilke forbedringer som gjøres, forblir grunnprinsippene de samme som de som ble fremsatt av pionerene. Ifølge International Organization for Standardization (ISO), er de syv prinsippene for kvalitetsstyring som følger:

1. **Kundefokus** – møte kundens behov og forsøke å overgå dem.
2. **Lederskap** – etablere formål og retning for å fokusere strategier, retningslinjer og ressurser.
3. **Involvering av medarbeidere** – involvere personer på alle nivåer, behandle dem som individer og forbedre kompetansen deres.
4. **Proessorientering** – forstå hvordan kvalitetssystemet er avhengig av sammenknyttede prosesser som må optimaliseres.
5. **Forbedring** – svært viktig for organisasjonen for å opprettholde resultatnivåene, reagere på endringer og skape nye muligheter.
6. **Evidensbaserte beslutninger** – analysere og evaluere informasjon fra forskjellige kilder for å forstå årsak og virkning samt fremsette bevis som fører til endringer.
7. **Relasjonsstyring** – samarbeide nært med kunder og leverandører for å optimalisere virkningen de har på selskapets resultater.

Verktøyene som gjør forpliktelsen til kvalitet til rutine, omfatter: sjekklister, kontroll diagrammer, feilmodus og effektanalyse, fiskebeinsdiagrammer med mer.

Det ble utviklet flere metoder som bygger på de grunnleggende kvalitetsstyringsprinsippene for feilkontroll og kontinuerlig forbedring, i andre halvdel av 1900-tallet. De mest kjente er:

Kaizen

Kaizen (japansk for «endring til det bedre») er et system for kontinuerlig forbedring som ble utviklet basert på amerikanske ingeniørers arbeid med å forbedre Japans industriproduksjon mot slutten av 1940-tallet. Det fremmer hyppige endringer i en prosess i form av små økninger i kvalitet og effektivitet for å skape en evolusjonær, heller enn revolusjonær, fremgang.

Six Sigma

Frasen Six Sigma er avledet fra statistisk modellering av pålitelighet i produksjonsprosessen. Den beskriver et sett med trinn for kontinuerlig forbedring som fokuserer på alle delene av et system, med mål om å bli kvitt defekter og redusere variasjoner til et minimum. Six Sigma ble for første gang brukt hos Motorola på 1980-tallet og deretter av General Electric i USA, men har siden spredd seg til produsenter og tjenesteleverandører over hele verden.

Total Quality Management (TQM)

TQM er en superladet implementering av et kvalitetssystem som bygger inn fokus og kontinuerlig forbedring i prosessene og kulturen til en organisasjon. TQM-programmer anvender komponenter fra standard kvalitetsprogrammer, men gjør dem til kjernen av en organisasjons aktivitet i et integrert forretningsystem. De fokuserer på å redusere feil gjennom strenge interne retningslinjer og prosessstandarder.

Utvikling av kvalitetsstyringssystemer

For å få et komplett kvalitetsstyringssystem er det en forutsetning å følge **International Organization for Standardization** syv prinsipper for kvalitetsstyring. Med disse syv prinsippene som grunnmur er hovedfaktorene som trengs for å få kvalitetsstyringssystemet til å bli en del av selskapets ryggrad, følgende:

1

Tydelige formål

Formålet og målene med prosjektet må være tydelig definert og forstått av alle, fra styret til prosjektmedarbeiderne. Kritiske suksessfaktorer som redusert svinn, økt kundetilfredshet og økt markedsandel må pekes ut fra starten av. Det må også fastsettes hvordan de skal måles.

2

Involvering av de ansatte

De ansatte er en sentral del av hvorvidt et kvalitetssystem lykkes eller feiler. Deres oppmerksomhet og ekspertise er viktig: De kan følge med på variasjoner i systemet samt foreslå hvordan det kan bli bedre. Ansvar for systemet kan ikke ligge hos én leder – alle må ta del i det. Kvalitetsguruen Edwards Deming har beskrevet 14 punkter for et vellykket kvalitetssystem, og de fleste av disse handler om de ansatte. De omfatter å utelukke frykt, eliminere skyldkultur og oppmuntre de ansatte til å si fra, åpne opp mer mellom avdelinger, eliminere motstandskultur og oppmuntre til samarbeid og eierskap av arbeidet.

3

Konsekvent bruk

Kvalitetsstyring er ikke en engangsending i prosessene. Det er en endring i arbeidsmåte som må tas i bruk og vedlikeholdes gjennom jevnlig revisjoner som analyserer årsakene til uønskede variasjoner, slik at de kan begrenses – måned for måned, år for år.

3. Hvorfor er kvalitetsstyring viktig – spesielt nå?

«Generelt sett er samsvar og resultater avhengig av at du har god oversikt over evnene til hele leverandørkjeden, der oversikten omfatter HMS, kvalitetsstyring og samfunnsansvar. For å forbedre innkjøpsprinsippene dine trenger du innsyn i hele leverandørkjeden, slik at du kan gå gjennom, rangere og utvikle resultatene til eksisterende leverandører i alle kategorier.»

Katie Tamblin, Achilles Chief Product Officer.

Bevar konkurransefortrinnet

En viktig del av å lykkes med bedriften er å sikre at produkter og tjenester når kunden konsekvent og er av høy standard. Enten du leverer til forbrukere eller til andre bedrifter, er det svært viktig å kunne levere bestillinger pålitelig og med utmerkede produkter for å få nye kunder og beholde eksisterende kunder. Høyt kundefokus er svært viktig for å bevare konkurransefortrinnet.

Skap vekst i bedriften

Alle leverandører ønsker å nå målene for kvalitetsstyring, og de fleste bedrifter har sine egne uformelle kvalitetsstandarder som de bruker for å forsøke å beholde kunder samt få nye kunder. Imidlertid vil et strukturert

kvalitetsstyringssystem som setter kvalitet i fokus for hele bedriften, gjøre prosessen mer effektiv. Gjennom interne revisjoner og prosessjekker får organisasjonen tilbakemelding om hvorvidt alt er som det skal, og problemer kan tas tak i tidlig. Systemet setter standarden for kvalitet og bærekraftige verdier som kundene leter etter.

Reduser kostnader

En av grunnsteinene i kvalitetsstyring er å eliminere unødvendige variasjoner i et produkt. Dette har flere formål:

- De faste kostnadene ved å lage produktet på nytt, reduseres.
- Kundene kompenseres for feil.
- Gjør produksjon og tjenestelevering så effektiv som mulig.



Overholdelse av samfunnsansvar

Kvalitetsstyring tar seg også av overholdelse av samfunnsansvar ved å redusere feil som kan føre til brudd på lover for miljø, produktsikkerhet og HMS. I tillegg til å unngå oppmerksomhet fra namsmyndigheter sørger risikostyringen som følger med sterkt fokus på kvalitet, for at bedriften unngår dårlig omdømme som følge av produktfeil og dårlig kundeservice.

Bransjer der kvalitetsstyring er essensielt

I enkelte sektorer er det spesielt viktig å redusere defekter og sikre konsekvente produkter. Bransjer der kvalitetsstyring er svært viktig, omfatter:



Produksjon og teknologi

Her vil svinn bestående av dårlige produkter føre til høyere produksjonskostnader, som gjør fortjenestemarginen mindre. Hvis produkter med feil kommer gjennom kvalitetskontrollen og sendes ut på markedet, kan dette i verste fall føre til tapte omdømme og dyre tilbakekallinger av produkter.



Forsyningssektoren

Forsyningssektoren er samfunnskritisk og er hele tiden under press for å sikre kontinuerlig levering. Brudd i forsyningene kan være alvorlige, og én enkelt svikt eller flere små svikter kan true operatørens handelslisens, så det er svært viktig at prosedyrer overholdes i hele leverandørkjeden.



Bygg og anlegg

Marginene her er ofte små, selv for de best kjente bedriftene, så overdrevne inspeksjoner etter mangler eller straffer for feil kan gjøre en kontrakt ulønnsom. Bedriftens omdømme og muligheten til å konkurrere om fremtidige anbud kan også ta skade av dårlig utført arbeid eller sikkerhetsrisikoer som oppstår på grunn av manglende risikostyring på arbeidsområdet.



Olje og gass

Boring offshore er en bransje med høy risiko. Kvalitetsfeil på utstyr og deler kan føre til store tragedier som setter liv på spill, slik som Piper Alpha, der 167 personer mistet livet.

Disse sektorene har et voksende behov for robuste prosedyrer for kvalitetsstyring, som har ført til eksplosiv økning globalt i salget av programvare for kvalitetsstyringssystemer.

Markedet for programvare for kvalitetsstyring ble anslått til å være verdt USD 7,96 milliarder i 2019, og anslås å vokse med omtrent 10 % i året frem til 2027.

En studie fra 2019 av Vuealta, spesialist på programvare for etterspørselplanlegging, viste at 30 % av organisasjoner har opplevd brudd på grunn av feil hos én enkelt leverandør.

Hva betyr kvalitetsstyring for kundene?

Pandemien gjorde alle oppmerksomme på hvor lite tilpasningsdyktige leverandørkjeder kan være. I den første bølgen av koronaviruset våren 2020 så mange organisasjoner at leverandørene deres ikke kunne reagere raskt nok på brudd forårsaket av begrensede forflytningsmuligheter, materialmangel og redusert personale.

Organisasjoner som hadde kvalitetsstyringssystemer med ekstern revisjon og kunderettede forretningsplaner, tålte disse bruddene bedre og kunne opprettholde et bedre servicenivå. Større organisasjoner tester nå leverandørene sine for å sikre at de har systemer som kan forhindre eller redusere driftsstans når noe uventet skjer. De har nesten

alltid valget mellom flere leverandører, og de som kan vise at de er tilpasningsdyktige, får jobben. Kvalitetsstyringsprosesser som intern revisjon bidrar til å demonstrere tilpasningsdyktighet.

«Som revisor ser du på om avdelingen kan oppfylle kravene fra hele organisasjonen, som så møter kravene fra kunden.» Adam Whitfield, Achilles Quality Assurance & Audit Programme Manager

Tilknytningen til HMS

HMS og kvalitetsstyring er nært forbundet. I middels store firmaer er det ikke uvanlig at én person har ansvar for begge disse. Både kvalitetsledere og HMS-ansvarlige ønsker å hindre uønskede variasjoner i prosessene. Begge disse områdene fokuserer på å stenge smutthull og kontrollere endringer som medfører en uakseptabel risiko for organisasjonens ansatte og produkter.

Bærekraft som standard

Ett av konseptene som Walter Shewhart, grunnleggeren av kvalitetsstyring, har beskrevet, er behovet for å skille mellom variasjoner med «vanlig årsak» – dvs. små endringer i en prosess som ikke har negativ virkning på en tjeneste eller et produkt – og variasjoner med «spesiell årsak» som har uakseptabel virkning på kvalitet og som må undersøkes og løses.

Det kan trekkes paralleller til variasjoner med vanlig årsak og dagligdagse løsninger innen sikkerhet, som kan tolereres og som ikke trenger å oppta oppmerksomhet eller ressurser. Alt arbeid med et kvalitets- eller sikkerhetssystem bør konsentreres på å identifisere variasjoner med spesiell årsak som utsetter personer, produkter og servicenivåer for risiko.

«En god organisasjon fokuserer ikke kun på om leverandøren leverer rett produkt til rett tid, men også hva leverandøren gjør for å oppfylle de andre kravene organisasjonen har til aktsomhet.» Adam Whitfield

I over 30 år har det offentlige og myndigheter lagt press på selskaper for å få dem til å ha mer enn økt omsetning og verdiskapning for aksjonærer som referansemerke. Forvaltere av investeringsfond som forvalter trillioner av dollar, har på oppfordring fra institusjonelle investorer satt sammen forvaltningsteam som ber om å få se bevis på hvordan organisasjonene de eier aksjer i, forplikter seg til samfunnsansvar.

Regulering av miljøstyring, enten det dreier seg om å redusere forurensning, avfall eller karbonutslipp, har vokst over hele verden. Etter hvert som organisasjoner har blitt bedre på å styre sin egen miljøpåvirkning, har de begynt å se på leverandørene sine for å lage standarder for hele leverandørkjeden. De ønsker også å sikre at de ikke finansierer selskaper med negativ virkning på miljø og mennesker.

Denne evalueringen og overvåkingen av leverandører har utviklet seg samtidig som de miljømessige og sosiale interessene til bedrifter er blitt gruppert under paraplyen «bærekraft». Mange organisasjoner har systematisert bærekraftstandardene de forventer at leverandørene oppfyller, og har inkludert dem i kvalifiseringsprosessen sin.

Mange av elementene i leverandørstandarder er tatt fra kvalitetsstyring, fordi nøkkelelementene i et kvalitetssystem fremmer bærekraftig forretningspraksis. Disse omfatter:

1. Å redusere muligheten for feil i prosedyrer, som i tur reduserer risikoen for negativ virkning på miljøet. Dette kan for eksempel være å redusere risikoen for utilsiktet kjemisk forurensning ved å ta i bruk funksjoner for overvåkning og analyse.
2. Å optimalisere materialbruk ved å redusere svinnmateriale i alle produksjonsledd og kutte svinn som følge av produktfeil til et minimum.
3. Systemer for kontinuerlig forbedring sikrer at forbedringen skjer hele tiden, ikke bare i tidvis trinn.



Mange store organisasjoner knytter sine egne forpliktelser til bærekraft til FNs mål for bærekraftig utvikling. Disse målene setter referansemerker som kan oversettes til mål som er tilpasset bedrifter, og som følger de ni prinsippene i FNs Global Compact. Organisasjoner har i stadig større grad rettet bærekraftsarbeidet sitt etter bærekraftsmål som f.eks. nr. 8: «Anstendig arbeid og økonomisk vekst» og nr. 12: «Ansvarlig forbruk og produksjon» eller prinsippene i FNs Global Compact, og ber nå leverandørkjedene følge samme rammeverk. Via årlige bærekraftsrapporter rapporterer de også om hvordan leverandørkjedene gjør det.

4. Verdien av sertifisering

Én ting er å styre kvalitetsstandarder, det er noe helt annet å kunne bevise at du har dem. De fleste organisasjoner som har standarder for kvalitetsstyring, velger å bruke en uavhengig part som bekrefter at de oppfyller kravene.

Fordeler med ekstern sertifisering er blant annet:

- Bevis på at du oppfyller kvalitetsstandardene, overholdelse av krav til leverandørkjeder som er satt av større organisasjoner, penger og tid spart som ellers ville blitt brukt til å demonstrere etterlevelse på annet vis.
- Uavhengige revisorer kan gi deg et objektivt syn på bedriften din og prosessene dine. De kan hjelpe deg med å bli mer effektiv og pålitelig samt finne mangler du kanskje har oversett.
- Sørger for at du overholder standardene du eller kundene dine har satt, uten rom for de unnskyldninger som ofte kan påvirke interne revisjoner.
- Uavhengig sertifisering krever vanligvis bevis på forbedring fra år til år, og oppmuntrer bedriften til å implementere høyere standarder og bli enda mer effektive.

Uavhengig bekreftelse av et selskaps kvalitetskontroll og -sikring kan oppnås ved å sertifisere styringssystemet i henhold til ISO 9001 og ta en av revisjonsundersøkelsene våre.

ISO 9001

ISO 9001 er den generelle standarden for kvalitetsstyringssystemer fra International Organization for Standardization. Den har noen av de samme elementene og kravene som andre ISO-spesifikasjoner for styringsstandarter, deriblant ISO 14001 for miljøsystemer og ISO 45001 for HMS-systemer.

ISO 9001-akkrediteringen er et universelt anerkjent merke som betyr etterlevelse av god praksis i kvalitetsstyring. Den brukes av mange større organisasjoner for å forsikre dem selv og aksjonærene om at styringssystemene deres overholder en eksternt bekreftet standard.

For organisasjoner som ønsker å sikre både HMS- og miljøsystemene sine, gjør likhetene mellom ISO 9001, ISO 45001 og ISO 14001 at de vektlegger samme konsepter og krav, for eksempel vurdering av risiko og muligheter for et system. Likhetene mellom disse ISO-standardene gjør dem nyttige

for organisasjoner som ønsker å gå over til integrerte styringsstandarter. Nesten 2,5 % av de registrerte leverandørene hos oss har ISO-sertifiseringer på alle disse tre områdene.

Ulempen med ISO 9001 er at den kan oppta mye av organisasjonens penger og tid på å klargjøre et system for revisjon samt anskaffe sertifiseringer. Enkelte organisasjoner har egne ansatte som jobber fulltid med prosessen i flere måneder. ISO 9001 passer ikke like bra for prosesser i servicebransjen som for de med et fysisk produkt, og vektlegger dokumentasjon som måling av et styringssystem.

ISO-sertifisering viser om organisasjonens system oppfyller rammene du har satt for det, og International Organization for Standardizations parametere for et robust system. Den er potensielt introspektiv og sikrer ikke at kvalitetsstyringsprosessene dine oppfyller behovene til kundene dine.

Våre revisjoner

Vi arbeider på vegne av over 500 innkjøpere og 100 000 leverandører over hele verden, slik at vi kan gi kundene en komplett oversikt over leverandørkjedene sine. Til dette bruker vi en kombinasjon av spørreundersøkelser for forhåndskvalifisering, vurderinger basert på dokumentasjon og besøk på stedet. Leverandører vurderes på bakgrunn av forretningsresultater, pålitelighet og kapasitet og måles opp mot relevante bransjestandarder for etikk, miljø, HMS osv. Innkjøperne får bekreftet at bærekraft- og miljøstandardene deres overholdes av gjennomføringsdyktige leverandører.

Vårt globale nettverk av revisorer utfører grundige gjennomganger på stedet over én eller to dager for å få en detaljert oversikt over selskapets strategi, driftsstruktur, retningslinjer og prosedyrer. Revisjonene omfatter flere spørsmål om blant annet

- ledelsesstruktur og ansvarsområder
- overvåking av resultater
- informasjonssikkerhet
- HMS-rutiner, deriblant risikostyring, jobbhelse og tilgjengelighet av verneutstyr
- utvelgelse og overvåking av leverandører, deriblant sjekker for kompetanse og moderne slaveri
- rettferdig rekruttering og etisk behandling av ansatte
- standarder for miljøstyring
- involvering i lokalsamfunnet

Revisoren registrerer store og mindre ting som ikke overholder protokollen, men også positive elementer ved selskapets prosesser og standarder. Eventuell manglende etterlevelse følges opp ved neste revisjon tolv måneder etter.

Kvalitetskontroll og -styring er et viktig fokuspunkt i revisjonene våre. Revisorene våre spør hvem i organisasjonen som har øverste ansvar for kvalitet, og sjekker om bransjestandarder og -koder overholdes.

Andre spørsmål revisorene våre stiller om kvalitetsstyring, omfatter:

- 1. Levering av tjenester** – hvordan leverandøren identifiserer produkt- eller tjenestekrav, hvordan de utvikler dem for å gjøre kunden fornøyd, og hvordan kravene blir godkjent.
- 2. Håndtering av manglende etterlevelse** – hvordan produktfeil eller kundeklager håndteres og løses.
- 3. Forretningskontinuitet** – hvordan bedriften forsikrer kundene sine om at den kan oppfylle kravene deres, selv når ting går galt eller omstendighetene er i rask endring.
- 4. Overvåking og gjennomgang av resultatene til underleverandører** – hvordan leverandøren sikrer standardene og resultatene til sine egne leverandører.

Tilpasset leverandører

ISO 9001 beskrives av de som har laget den, som en «generell standard» utviklet for bruk uavhengig av forretningsaktivitet. Våre revisjoner er imidlertid skreddersydd til de enkelte sektorene og evaluerer bransjespesifikk praksis. Revisjonsprotokollene er utarbeidet med innspill fra styringsgrupper bestående av store kunder fra hver enkelt bransje.

«Vi ser på styringssystemet og på hvordan det passer til behovene til den spesifikke bransjen», sier Adam Whitfield.

Revisjonsstandarden for bygg- og anleggsbransjen, for eksempel, dekker generelle krav som de i punktlisten over, og inkluderer i tillegg sett med spørsmål om emner som styring av midlertidig arbeid og overholdelse av forskrifter for bygg- og anleggsbransjen. Siden kunden tar del i å sette standarder for revisjonen, sikrer man at de er forholdsmessige og måler leverandører opp mot faktiske standarder. I BuildingConfidence-fellesskapet vårt har 64 % av leverandørene et sertifikat for kvalitetsstyring. Dette er en høy prosentandel, som gjenspeiles i den gjennomsnittlige scoren på 78 for resultater for selskapsstyring.

ISO-standardenes generelle art betyr at i mange tilfeller besøker revisorer for ISO-registratører mange forskjellige sektorer uten å få inngående kjennskap til aktivitetene og utfordringene til disse bransjene. Våre revisorer, derimot, spesialisere seg på spesifikke sektorer, for eksempel bygg og anlegg eller produksjon. Revisjonene våre fokuserer på behovene og utfordringene til hver sektor.

Bare 3 % av de registrerte leverandørene våre har både et oppdatert QMS-sertifikat og en gyldig Achilles-revisjon. Her er det nok av

potensial for leverandørene til å gjennomgå begge disse og sette en standard for kvalitet.

Revisorene våre kan også komme med innspill om god praksis og problemer som kan utbedres, basert på en forståelse av hvordan bransjeledere driver selskapene sine.

Som vi hørte fra en av revisjonskundene våre, var revisorens kjennskap til bransjen og kunnskap om organisasjonen årsaken til at kunden hadde en positiv opplevelse av revisjonen.

«Revisoren fra Achilles var profesjonell og holdt et godt tempo gjennom revisjonen. Han forsikret seg om at han forsto bedriften vår før vi begynte å se på beviser.»

Revisjonene våre kombinerer vurdering av HMS, miljøstandarder og sosialt ansvar med kvalitetsstyring for å sikre at det ikke er nødvendig å ha separate revisjoner for hver enkelt. Dette sparer administrasjonstid og -kostnader, og gir kjøperen en holistisk oversikt over leverandørens styringssystem som er tilpasset vedkommendes behov. Denne samlede revisjonen etterligner hvordan større organisasjoner integrerer disse tre administrasjonsområdene.

Fordelene ved denne holistiske oversikten og hvordan revisjonene våre utfyller andre sertifiseringer, er tydelige for leverandører vi har revidert:

«Revisjonsprosessen er bra for selskapet vårt fordi den sørger for at vi alltid har samsvar i hele bedriften. Revisoren vår var veldig flink, og så på alle sider av samsvarsrisikoen vår (i stedet for å fokusere på ett aspekt, slik som ISO-revisjonene vi har for 18001, 9001 og 14001).»

5. Konklusjon

En lys, sammenknyttet fremtid

Kravet fra innkjøpsorganisasjoner om sikring av kvalitetsstyringssystemer hos leverandører på nivå 1 har de siste årene spredd seg til operatører på andre og tredje nivå. Denne trenden kommer nok til å fortsette til det punkt at solid kvalitetsstyring blir en del av leverandørenes lisens til å drive handel.

Teknologisk utvikling kommer til å fortsette å revolusjonere måten selskaper overvåker kvalitet på.

En undersøkelse gjort i 2019 blant 1328 personer som jobber med kvalitet, viste at 37 % mente at det største hinderet de møtte på, var mangel på nøyaktige data.

Programvare og sensorer kan allerede gå gjennom mengder av informasjon, slik at mennesker slipper jobben med å se etter uønskede variasjoner i produkter. De kommer i økende grad til å bli brukt til kvalitetskontroll idet prisene synker og flere og flere tidligere isolerte enheter blir tilknyttet Tingenes internett.

Men noen må håndtere alle dataene fra disse enhetene. Maskinlæring, en type kunstig intelligens, gjør det mulig for datamaskiner å ikke bare gjenkjenne mønstre og endringer i mønstrene, men å trekke slutninger fra dem og tilby løsninger på problemene. Når maskinlæring legges til i programvare for kvalitetsstyring, kan den bygge på tidligere «erfaringer» for å identifisere mulige kilder til feil, og til og med foreslå hvordan feil kan rettes og hindres i å oppstå på nytt.

En annen utvikling som sannsynligvis kommer til å skyte fart, er bruken av integrerte styringssystemer som slår sammen HMS,

miljø og kvalitetssystemer en én samlet struktur. Menneskelige ledere kommer fortsatt til å ha oppsyn med disse strukturene, men sammenknytting av styringssystemer kommer til å kreve programvaresystemer som også kan integreres enkelt. For øyeblikket finnes det mange systemer fra forskjellige leverandører som ikke kan snakke sammen.

Organisasjoner ønsker at alt som påvirker bedriften deres, følger samme standard. De ser stadig oftere til leverandørene sine for å sjekke at materialene og tjenestene de kjøper, produseres med samme forpliktelse til kvalitet som de selv har.

Innkjøpere ser ofte etter kvalitetsstyring som en indikasjon på hvordan leverandøren håndterer samsvar og risiko for både sitt eget og kundenes omdømme. Helt siden verden stoppet på grunn av covid-19 og alle leverandørnettverk ble satt på prøve, har innkjøpere rettet fokuset mot å sikre at samarbeidspartnerne deres kan tåle brudd. Dette er en viktig del av kvalitetsstyring.

Interessen strekker seg lenger enn de nærmeste leverandørene og helt til det ytterste leddet av kjeden. Den er blitt drevet frem av offentligheten og investorenes forventning til at innkjøpere tar ansvar for atferden og standardene til alle som jobber på deres vegne, uansett hvor langt unna de er.

Disse kundekravene bygger videre på eksisterende argumenter for kvalitetssystemer (kutte kostnader og drive nyskapning) til et punkt der det ikke lenger handler om hvorvidt du bør investere i et kvalitetsstyringssystem, men om du kommer til å overleve og vokse uten et.

Uavhengig sertifisering av kvalitetsstandarder reduserer arbeidet med å bevise forpliktelsene dine overfor kunder og andre aksjonærer. Løsningen vår tilbyr et revisjonssystem som er bransjefokusert og skalert til leverandørene, slik at både de og innkjøperne deres får den tryggheten de trenger i usikre tider.

6. Sjekkliste for kvalitetsstyring

En nyttig sjekkliste med ting du kan gjøre for å implementere eller forbedre systemene og prosessene dine for kvalitetsstyring.

Vit hvor du står akkurat nå

- ☐ Gå gjennom hvordan situasjonen er i bedriften din akkurat nå, ved å snakke med aksjonærene i bedriften. Bli kjent med eventuelle kvalitetsstyringssystemer dere allerede har, eller som dere har brukt før.
- ☐ Inkluder nøkkelaksjonærer i diskusjonen fra starten av. Dette gjør det enklere når du senere starter arbeidet med å implementere nye prosesser.

Undersøk hvilke alternativer du har

- ☐ Les deg opp på vanlige metoder for kvalitetsstyring (Kaizen, Six Sigma, TQM osv.) Finn ut hvilken som passer best til organisasjonen og virksomheten din.
- ☐ Vurder fordelene ved å ha Achilles-revisjoner som en del av kvalitetsstyringsprogrammet ditt. Snakk med Achilles-teamet om hvordan dette kan fungere for deg.
- ☐ Bestem hva du ønsker å oppnå. Nå er det beste tidspunktet for å sette mål for miljø, bærekraft og HMS, slik at de kan innarbeides i programmet ditt.

Bygg et kvalitetsstyringsprogram

- ☐ Planlegg trinnene som er nødvendige for å implementere programmet, i samarbeid med tredjeparter som Achilles. Dette kan omfatte opplæring, kommunikasjon, KPI-er og rapportering.

Sett og formidle målene dine

- ☐ Hensikten og målene med kvalitetsstyringsprosjektet ditt må være tydelige. Sett smarte mål, og pass på å definere hvordan og når du skal måle suksess.
- ☐ Formidle målene til alle, fra styret til prosjektmedarbeiderne. Involvering av de ansatte er nøkkelen til å lykkes.



Kvalitetsstyring og samfunnsansvar – det perfekte samarbeid

Du finner flere Achilles-rapporter
på www.achilles.com

Achilles Information Limited

30 Western Avenue, Milton Park, Abingdon, Oxon OX14 4SH UK

T: +44 (0)1235 820813 F: +44 (0)1235 821093

E: enquiries@achilles.com | www.achilles.com