

Next Level

Nokka kohti muutosjoustavaa ja
kestävää kasvua



Euroopan unionin
osarahoittama

Päivän ohjelma 18.10.2023

Sisältö

- Sisäisten auditointien tarkoitus
- Sisäisten auditointien suorittaminen
- Korjaavat toimenpiteet & juurisyyt
- Kysymyksiä ja keskustelua

Tauko n. 10.00, lopetus klo 11.30.



Tavoite



1. Läpikäydään sisäisen auditoinnin tarkoitus ja auditointiprosessi
2. Läpikäydään sisäisen auditoinnin suorittaminen
3. Puhutaan sisäisen auditoinnin vaikuttavuudesta eli raportoinnista ja korjaavista toimenpiteistä

Motto: projektista prosessiksi



Osallistuminen



**Uusien asioiden oppiminen on vaativaa
mutta hauskaa**



Aktiivinen osallistuminen



**Tyhmiä kysymyksiä ei ole – Muista
kysyä**



Kokemuksen jakamisesta saat hyötyjä



AO-PROJEKTIT

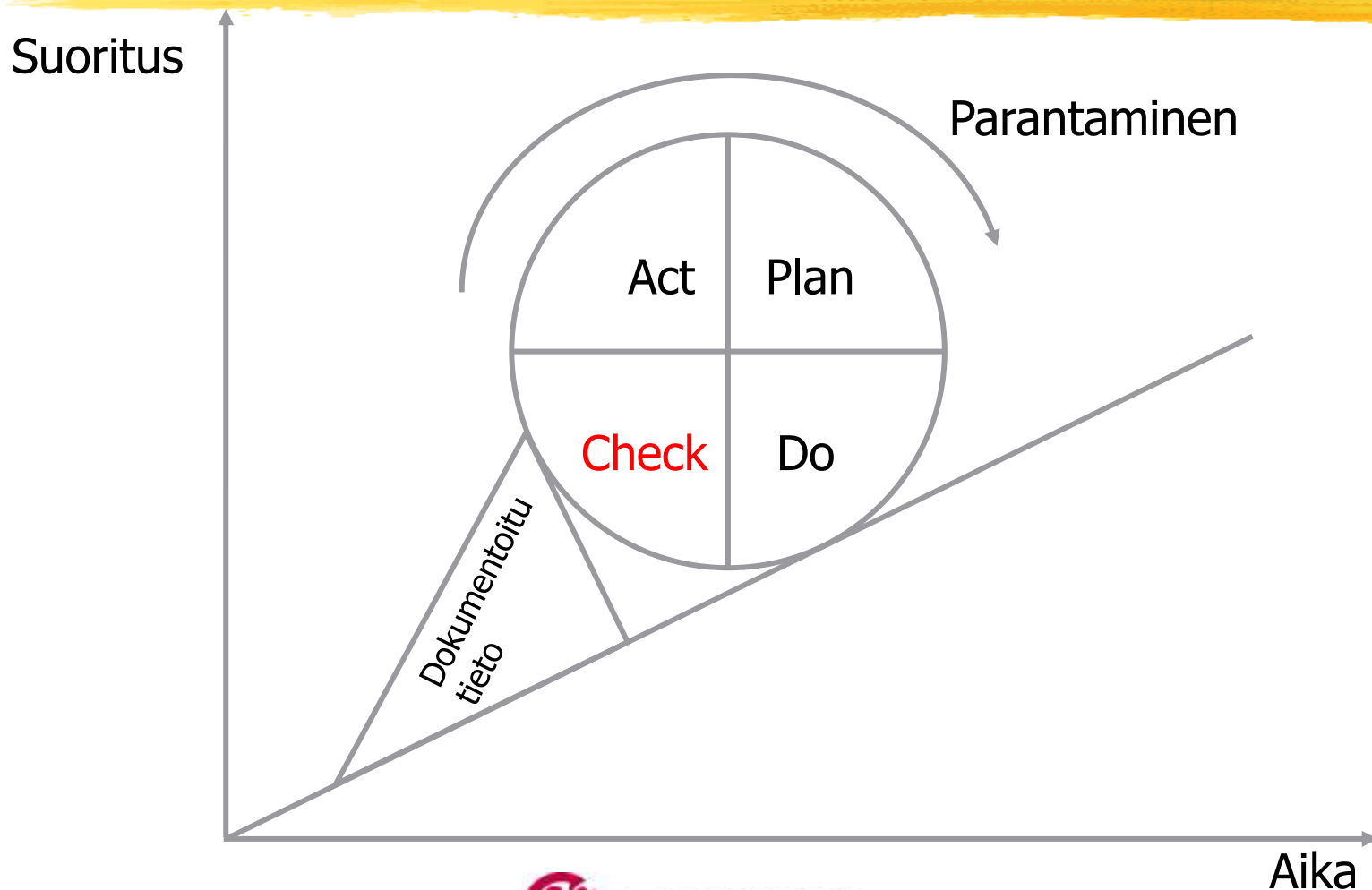
Sisäisten auditointien tarkoitus



Mistä on kyse



Taas tämä eli kertausta



Toimintajärjestelmän eri ulottuvuuksia

1. Normatiivisuus

- Vaatimus + vaatimuksenmukaisuus => luottamus & uskottavuus

2. Hyödyllisyys

- Prosessijohtaminen => tehokkuus

3. Riskienhallinta

- 9/11 => vahinkojen ehkäisy

4. Agility / Adaptability

- Muutoskyky => jatkuva kehittäminen



Auditoinnin määritelmä (virallinen)



Järjestelmällinen, riippumaton ja dokumentoitu prosessi todisteiden saamiseksi ja **puolueettomaksi** arvioinniksi jotta voidaan määrittää, missä määrin **arvioinnin kriteerit** täyttyvät.

ISO 9000



ISO 9001: Versio 2015

Sisäiset auditoinnit (todellinen)



Mitä puuttuu?



AO-PROJEKTIT

ISO 9001: Versio 2015

Sisäiset auditoinnit

Sisäiset auditoinnit

- ovat sisäisiä kehityskeskusteluja
- tulee pitää suunnitellusti ja
- järjestelmällisesti

Auditointien tarkoituksena on selvittää, onko

- toimitaanko suunnitelmien mukaisesti
- ennen kaikkea arvioidaan toiminnan TEHOKKUUTTA JA TARKOITUKSEN MUKAISUUTTA

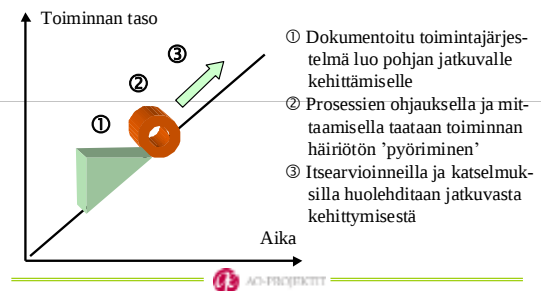
Auditoinnit on suunniteltava

Auditoinnin tulokset on kirjattava

Korjaavat toimenpiteet tulee toteuttaa ja varmistaa

Auditointimenettelyt tulee dokumentoida

Laatujärjestelmän perustarkoitus



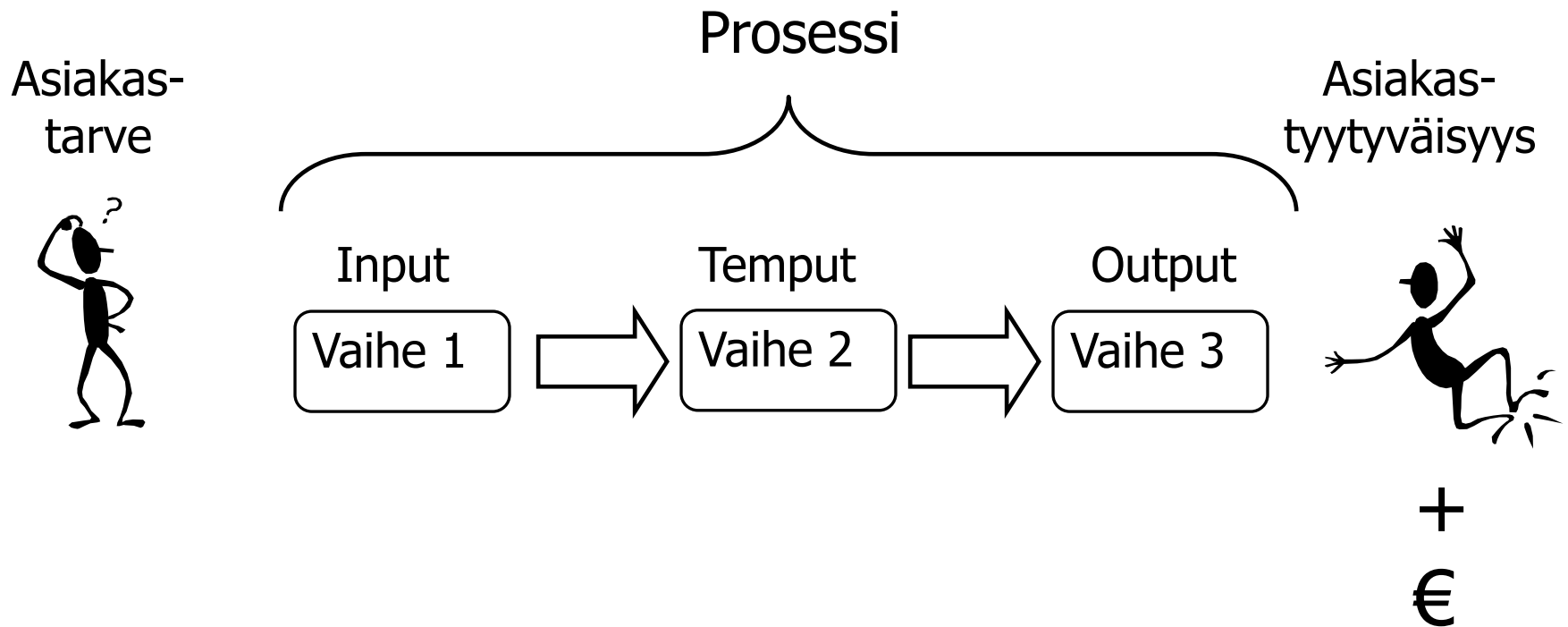
Sisäisten auditointien suorittaminen



Miksi sisäisiä auditointeja



Kokonaisuuden hallinta



Perinteinen organisaatio

He eivät tuota mitä
me suunnitellaan



“oma lokero”

R & D

He eivät myy
mitä me
tuotetaan



“oma lokero”

Tuotanto

He eivät suunnittele
asiakkaan halujen
mukaan



“oma lokero”

Myynti



AO-PROJEKTIT

Auditointiprosessi

Määrittele
auditoinnin
kohde

Määrittele
auditointi-
kriteerit

Kerää
näyttöjä
(+/-)

Arvioi
näyttöjä
havaintojen
muodos-
tamiseksi

Tee löydösten
perusteella
johtopäätök-
siä



Miksi auditoidaan?

Vaatimustenmukaisuuden
todentamista

Arvioidaan strategian
toteutumista

Löydetään ja korjataan
poikkeamia

Määritellään
vaikuttavuutta

Varmistetaan riittävät
tallenteet

Tunnistetaan
koulutustarpeita

Luotettavia tosiasioita
johdolle

Tunnistetaan
parannusmahdollisuuksia

Vahvistetaan vahvuuksia



Vaatimuksia löytyy mm.

Lakisääteisistä/viran-
omaisvaatimuksista

Prosesseista ja
toiminnoista

Toimialan yms.
sopimuksista

Menettely- ja
työohjeista

Standardeista

Strategiasta ja PTS: stä

Organisaation
johtamiskäsikirjasta

Asiakassopimuksista

Teknisistä erittelyistä
yms. spesifikaatioista



Auditointiprosessi

Tee auditointisuunnitelma

- Nimitä tiimi
- Määritä kohteet ja tavoitteet

Suorita dokumenttien katselmus

- Katselmoi asiaankuuluvat dokumentit, ml. tallenteet

Valmistautuminen

- Työsuunnitelma
- Kysymyslistat / aihealueet

Suorita auditointi

- Kerää tietoa
- Määrittele havainnot ja johtopäätökset
- Raportoi havainnoista

Raportointi

- Valmistele ja jaa raportti

Seuranta

- Varmista korjaavien toimenpiteiden vaikuttavuus



Sisäisten auditointien suorittaminen



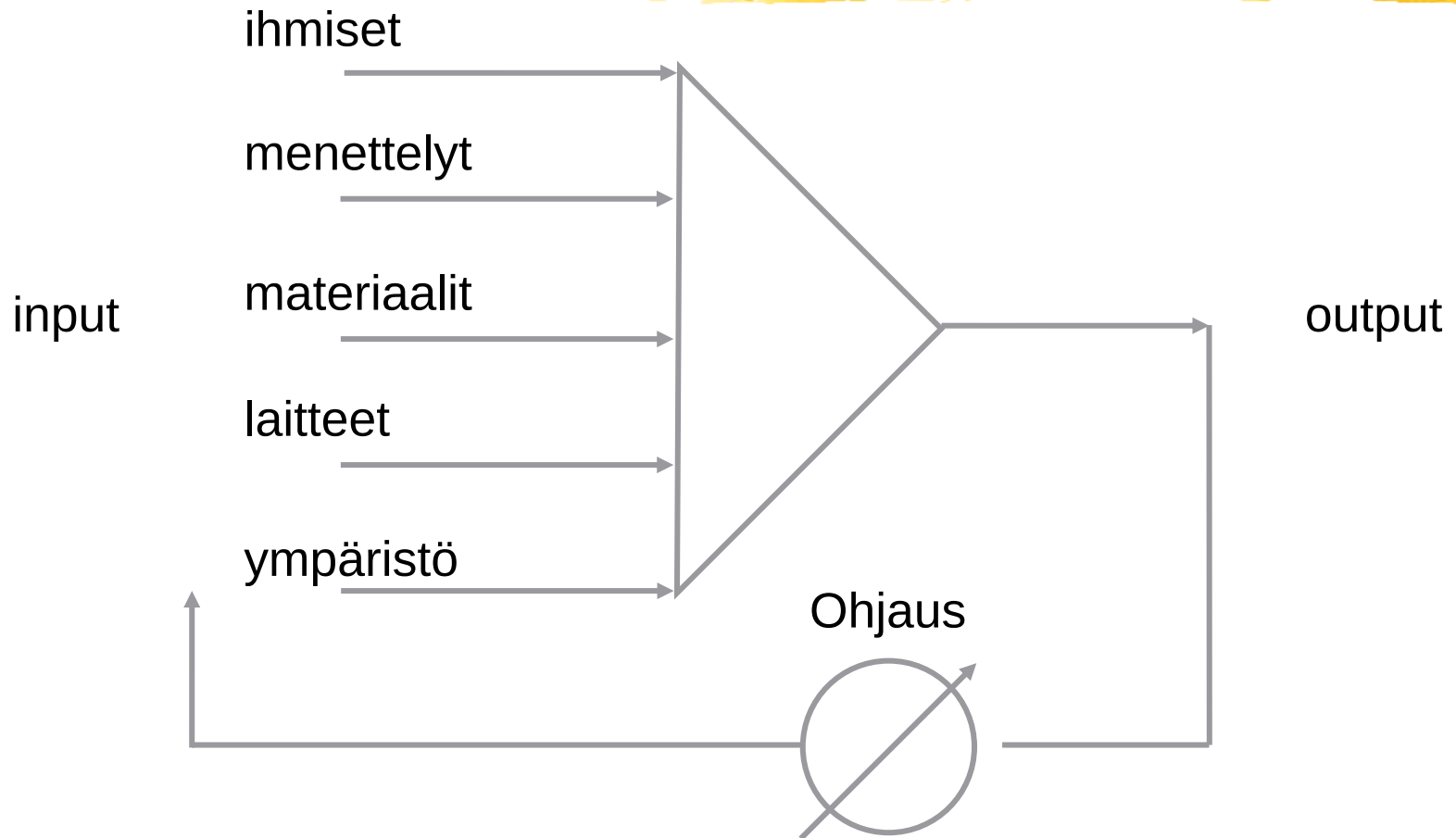
Mitä ja miten



Tiedon kerääminen

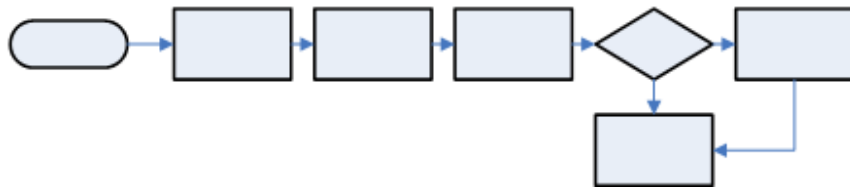


Prosessimalli

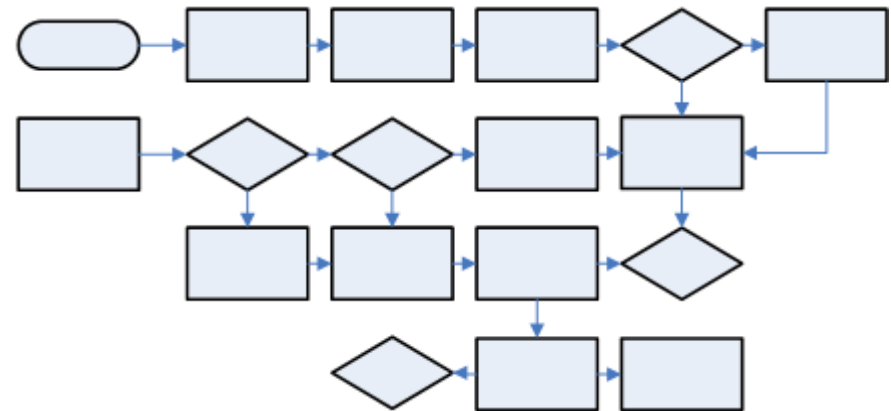


Prosessin mallintaminen

Miten luuletta sen olevan...



Miten se todella on...



Yleensä kuvataan se malli, jonka mukaan työnkulku todella menee

Mitkä ovat hallitun prosessin ominaisuuksia?

- On selvää, miten prosessin tulisi suorittaa ja miten sitä mitataan
- Selkeä, prosessiin keskittyvä viestintä prosessin suorittajien välillä
- Mittarit seuraavat prosessin tehokkuutta
- Prosessin suorituskyvyn muutoksiin reagoidaan nopeasti
- Prosessia parannetaan jatkuvasti asiakkaiden, työntekijöiden ja muiden sidosryhmien palautteen perusteella
- Asiakasvaatimusten muutokset voidaan arvioida ja toteuttaa nopeasti
- Prosessin työntekijät ymmärtävät, kuinka heidän tekemänsä työ tuottaa arvoa asiakkaalle, mikä johtaa työntekijöiden tyytyväisyyteen
- Ongelman syynä on **prosessi**, eivät **ihmiset**



Miten auditoidaan menettelytavat

Kirjallinen ohje

- mitä se kattaa, miten se on saatavilla, miten se tunnetaan, tehdäänkö kuten siinä sanotaan, jne.. ?

Menettelytapa (suullinen tai tapa toimia)

- miten toimitaan käytännössä? Haetaan useampien työtä tekevien vastauksia. Jos vastaukset ovat erilaisia, pohditaan seurauksia, onko tärkeä kokonaisuutena laadun, ympäristön tai turvallisuuden kannalta...
- tarkastetaan reklamaatioista tms., tuleeko ongelmia. Jos tulee, tarkastetaan, ovatko menettelytavat samanlaiset. Herätetään kysymys, miten ongelmat ehkäistään!



Ihmisten haastattelu



Rento tunnelma



Kysy ymmärrettävästi



Anna aikaa vastata



Ole ystävällinen (mutta ammattilainen)



Ei omia väittämiä!



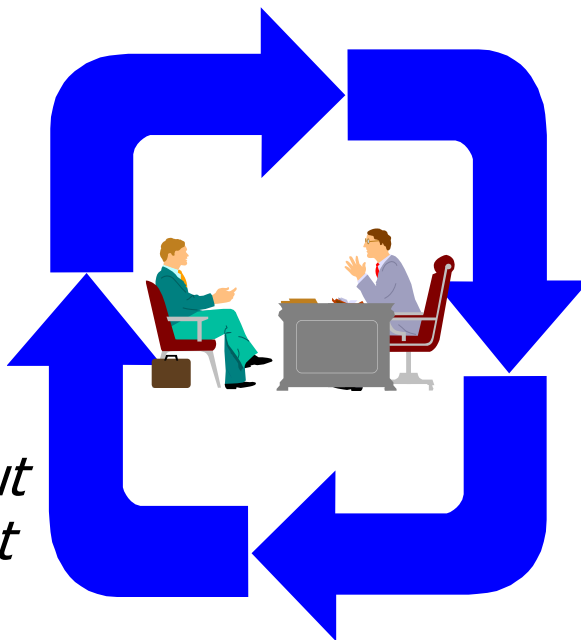
AO-PROJEKTIT

Auditointi pähkinänkuoressa

H A A S T A T T E L U

*Kirjaa
objektiivinen
näyttö -
myönteinen ja
kielteinen*

*Tarkasta hankitut
ohjeet & laaditut
asiakirjat*



*Kysy enimmäkseen
rajaamattomia
kysymyksiä,
jotka antavat tietoa*

*Katsele,
kuuntele ja
havainnoi mitä
tapahtuu*



Sisäisten auditointien raportointi



Raportointi ja vaikuttavat korjaavat toimenpiteet



Auditoinnin tulokset

Auditointilöydökset voidaan luokitella esim.:

Hyvät käytännöt



Havainnot



Poikkeamat



Hyvä käytäntö

Käytössä paras
käytäntö

Toteennäytettyä
parannusta

Hyvää
sitoutumista

Motivoitumista

Toiminnan
optimointia



AO-PROJEKTIT

Havainnot

Mahdollinen
ongelma

Riski

Tehottomuus

Ei paras käytäntö



Poikkeama

Poikkeama on vaatimuksen täyttymättä jääminen

Vaatus

Puute

Todiste



Auditoituava toiminto:		Pvm:	
Auditoidut:		Numero / vuosi:	
Poikkeaman / kehittämiskohteen kuvaus			
Mikä on mahdollistanut kuvatus tilanteen (juurisyy)			
Korjaavat toimenpiteet			
Vastuhenkilö:		Aikataulu korjaaville toimenpiteille:	
Onko tapahtuman töstymisen riski huomioitu(k/e)		Onko muut samankaltaiset riskit huomioitu?	
Toimenpiteet suoritettu (pvm):		Varmennus:	

Havaintoraportti



ISO 9001: Versio 2015

Poikkeamat ja korjaavat toimenpiteet

Kun poikkeama tapahtuu, organisaation pitää:

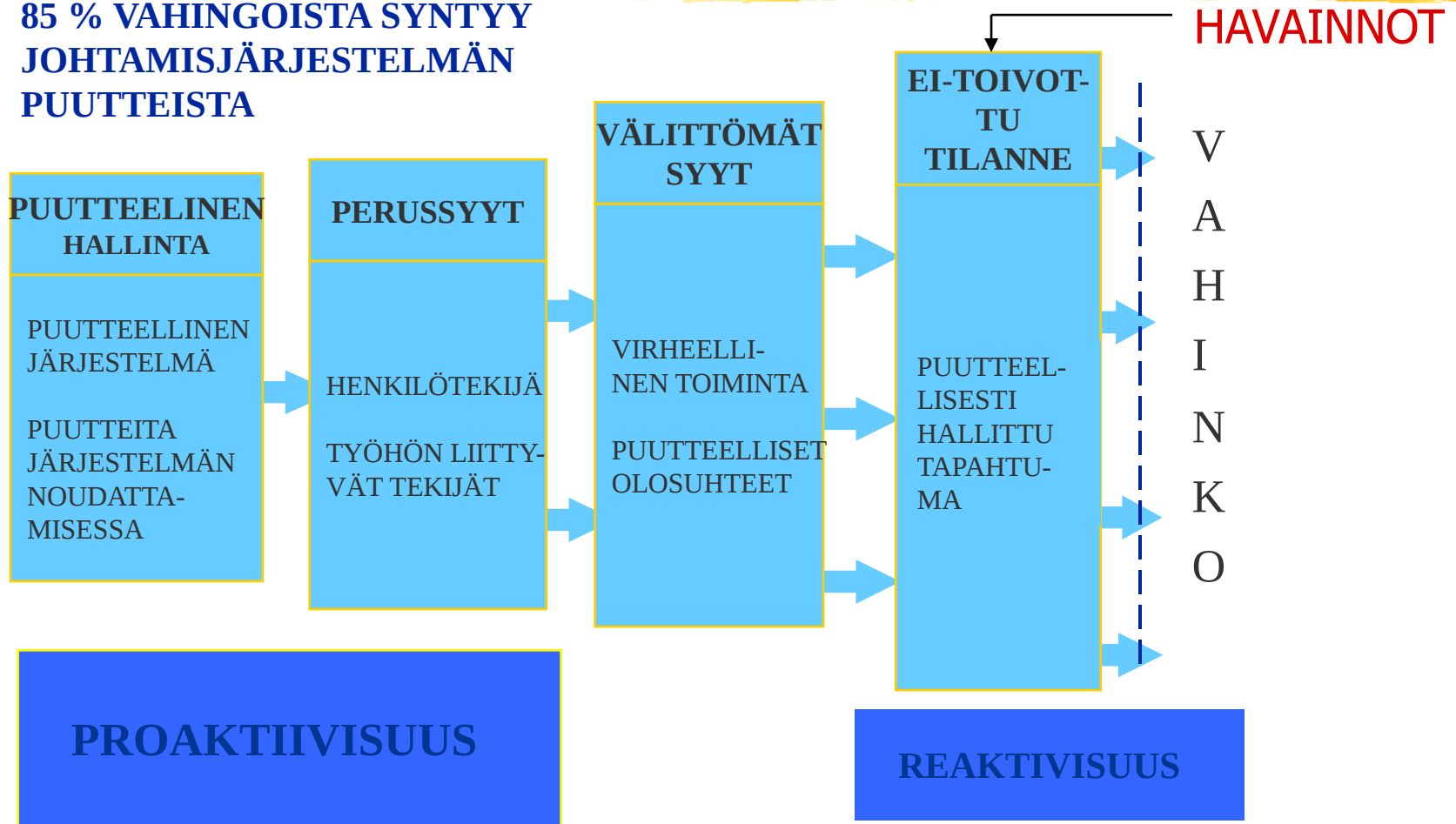
- reagoida poikkeamaan ja soveltuvin osin:
 - ryhtyä toimiin poikkeaman hallitsemiseksi ja **korjaamiseksi**
 - käsitellä seuraukset
- arvioida tarve poistaa syy(t) poikkeamaan, jotta se ei toistu tai tapahdu muualla:
- analysoida poikkeama
- **selvittää poikkeaman syyt**
- määrittää, onko samanlainen poikkeama olemassa tai saattaa esiintyä
- toteuttaa tarvittavat toimet
- tarkastella korjaavien toimenpiteiden **vaikuttavuus**
- tehdä muutoksia johtamisjärjestelmään tarvittaessa

Korjaavien toimenpiteiden on oltava suhteutettuja havaittuihin poikkeamiin.



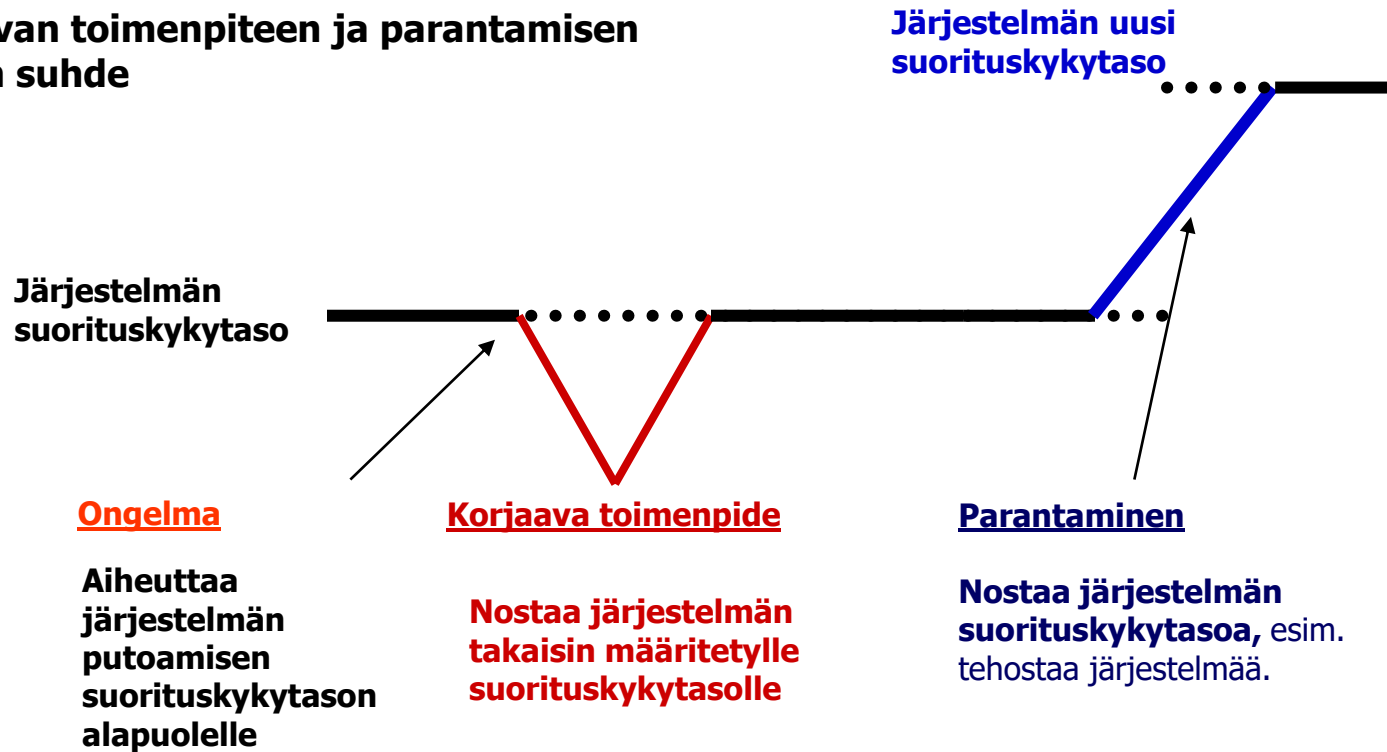
Havaintojen korjaaminen – muutosten vaatiminen

85 % VAHINGOISTA SYNTYY
JOHTAMISJÄRJESTELMÄN
PUUTTEISTA



Keskeisten periaatteiden ymmärtäminen

Korjaavan toimenpiteen ja parantamisen
välinen suhde



Korjaavat toimenpiteet



AO-PROJEKTIT

Miksi-menetelmä (5 x miksi)

Ongelma:

Koulutuskurssin käyttöoppaat ja materiaalit eivät saavu koulutuspaikalle ajoissa koulutusistunnon aloittamista varten.

1. Miksi?

Kurssimateriaalit lähetettiin väärään osoitteeseen.

2. Miksi?

Kurssimateriaalit lähetettiin koulutusmateriaalit pyytäneelle henkilölle; ei osoitteeseen, jossa koulutus pidetään.

3. Miksi?

Tilauksen pakkaamisesta ja lähettämisestä vastuussa ollut työntekijä ymmärsi lähetykslomakkeen väärin ja lähetti paketin väärään osoitteeseen.

4. Miksi?

- a) Kyseinen työntekijä oli palkattu hiljattain eikä hänellä ollut paljon kokemusta pakettien lähettämisestä. Hän oli saanut peruskoulutuksen pakkaamisesta, mutta ei lähetykslomakkeen tulkitsemisesta.
- b) Lähetykslomakkeessa ei selkeästi eroteta lähetysosoitetta ja "pyytäjän" yhteystietoja.

5. Miksi?

- a) Tämä osuus työntekijän koulutuksesta oli vielä antamatta.
- b) Lähetysosoitetta ei tarvinnut erottaa selkeästi muista tiedoista, koska lähetyksistä vastaavat työntekijät ovat saaneet koulutuksen ja heillä on kokemusta lähetykslomakkeiden tulkitsemisesta.



Ensi kerralla: Johtaminen, mittarit ja dokumentaatio

