

Internrevision miljö- och kvalitet - enligt ISO 14001 och ISO 9001

Göteborgs Stads Upphandlings AB

Anna Lundeen

anna.lundeen@canea.se

2016-05-17

INLEDNING

Syfte och omfattning

Syftet med revisionen är att samla information om systemets effektivitet, leta överensstämmelse mellan standard, dokumentation och verklighet samt finna förbättringsmöjligheter.

CANEA Consulting Group har på uppdrag av Göteborgs Stad Upphandlingsbolaget (UHB) genomfört en internrevision mot miljö- och kvalitetsledningssystemet.

Revisionen är en systemrevision och har genomförts mot SS-EN ISO 14001:2004 och SS-EN ISO 9001:2008. Revision på plats skedde den 17 maj 2016.

Fokus vid revisionen denna gång var:

- Avvikelse från förra revisionen
- Implementering av projektmodellen
- Prestandamätning

Genomförande

Revisionen har omfattat dokumentgranskning samt intervjuer med processcontroller, upphandlingsledare, kundsamordnare, miljöspecialist samt gruppchef för analys & uppföljning. Revisionen utfördes med stickprovsförfarande för att utreda ledningssystemets förmåga att underlätta och säkerställa efterlevnad av standardernas krav samt lagkrav på området.

Hänt sedan sist

Upphandlingsbolaget har fått en ny VD sedan senaste revisionen.

Ett beslut som innebär ny organisationsform för Upphandlingsbolaget fattades precis innan revisionen. Det kommer att innebära en del utmaningar för organisationen. Ett väl fungerande ledningssystem med tydlig nytta kan underlätta övergången.

Organisationen för Specialist och Uppföljning ska utökas med fler medarbetare som jobbar med miljö- och hållbarhetsfrågor.

Den nya projektmodellen infördes kort innan den tidigare interna revisionen. Fokus vid denna revision var att granska hur implementeringen fungerat och följa ett projekt där projektmodellen använts. Avvikelse och förbättringsförslag har helt nyligen börjat registreras och hanteras i Artur via kvalitets- och utvecklingsrådet. Avvikelsehanteringen granskades inte i detalj denna gång, då hanteringen var så pass ny, men bör vara ett fokusområde vid nästa revision.

Det finns en stor vilja att tydliggöra syfte och nytta med ledningssystemet och vid denna revision låg fokus på att hitta förbättringsmöjligheter för att underlätta i det arbetet.

Källsorteringen av avfall är igång och upplevs fungera mycket bra.

SAMMANFATTNING

Resultat

Revisionen resulterade i 7 observationer varav 4 är avvikelser och 3 är förbättringsförslag.

Positiva iakttagelser

- Tydliga rollbeskrivningar finns lätt tillgängliga i systemet.
- En tydlig miljölaglista med efterlevnadskontroll kunde visas.
- Ett stort arbete nedlagt på att ta fram projektmodell med grindar som tydliggör överlämning mellan olika faser
- KUR (kvalitets- och utvecklingsrådet) har kommit igång med sitt arbete och det har genomförts åtgärder för att förenkla för medarbetare att rapportera in t ex förbättringsförslag.

Områden med förbättringspotential

Det är viktigt att organisationen i stort och framförallt ledningen, har förståelse för syftet med ledningssystemet och vilka resultat man vill att det ska bidra med (tydliga förväntade resultat lyfts fram i de nya versionerna av ISO-standarderna som kom 2015). För att möjliggöra uppföljning av att man får de resultat man föresatt sig, är det viktigt att man på ett tydligt sätt kan visa på vilken prestanda som uppnåtts. Det är inte tydligt definierat hur man följer upp processernas prestanda. Vad gäller miljöprestanda står det i protokollet från ledningens genomgång att inga större förändringar i miljöprestanda noterats. Även här är det viktigt att man funderar på vad som ingår i begreppet miljöprestanda, och då framförallt kopplat till den betydande miljöaspekten ”miljöanpassad upphandling”.

Prestandautvärdering (både för miljö och kvalitet) bör vara tyngdpunkten vid ledningens genomgång som ska resultera i beslut om eventuella förändringar som behöver göras om inte planerade resultat åstadkommits. För att hinna med denna viktiga utvärdering kan det vara klokt att renodla ledningens genomgång och skala bort sådant som går igenom i andra forum. Dessutom ska en genomgång av i vilken omfattning man nått uppsatta miljömål ingå i genomgången.

Tydliga ansvarsområden är också viktigt för att åstadkomma resultat. Det är idag inte tydligt beskrivet och/eller kommunicerat vem som är ledningens representant för miljö och vad som ligger i denna roll.

En stor del av revisionen ägnades åt gränssnitt mellan avtalsprocessen och projektmodellen för upphandlingsprojekt. Det är idag inte tydligt beskrivet i ledningssystemet hur dessa viktiga styrmodeller hänger ihop och samverkar. Om man går via mappstrukturen som finns kopplad till avtalsprocessen i verksamhetshandboken kan man inte se att det även finns en projektmodell. Denna ligger på ett helt annat ställe i mappstrukturen och är ganska svår att hitta om man inte vet att den finns. Dessutom diskuterades risken för missförstånd och dubbelarbete, i och med att man har två modeller som beskriver samma arbetsflöde. Projektmodellen har tagits fram för att förtydliga viktiga gränssnitt mellan olika steg i flödet, något som verksamheten haft behov av. Detta är ett viktigt förbättringsarbete. Det är revisorns bestämda uppfattning att det finns stora effektiviseringar att göra om man hittar ett sätt att integrera dessa beskrivningar av arbetsflödet.

Den processkarta som finns idag är fokuserad på avtalsprocessen, med ett antal stödprocesser, men täcker inte in hela Upphandlingsbolagets verksamhet, t ex utbildning, rådgivning och stöd vid förnyad konkurrensutsättning.

Uppföljning avvikelser från föregående revision

- Avvikelsen gällande att utvärdera efterlevnad av andra krav (utöver lagkrav på miljöområdet) är åtgärdad.

Att följa upp/fokusera på vid nästa revision

- Övervakning och uppföljning av processprestanda och miljöprestanda
- Hantering av avvikelser, grundorsaksanalys, KUR:s roll, dokumentation mm.

OBSERVATIONER

Avvikelser

| Nr | Kategori | Krav |
|--|-----------|-----------------|
| 1 | Avvikelse | ISO 14001 4.4.1 |
| <p>Det är inte tydligt vem som är ledningens representant för miljö.</p> <p>Vid samtal med processcontroller och miljöspecialist framkom att det inte finns tydligt beskrivet och/eller kommunicerat vem som är ledningens representant för miljö och vad som ingår i denna roll.</p> <p>Risken med otydligt ansvar på miljöområdet är att miljöfrågor får lägre prioritet vid t ex ledningens genomgång och att viktiga arbetsuppgifter och uppföljning hamnar mellan stolarna.</p> <p>Detta stämmer inte med 4.4.1 i ISO 14001:2004 som säger att: ”roller, ansvar och befogenheter ska vara definierade, dokumenterade och kommunicerade för att underlätta en effektiv miljöledning”.</p> | | |

| Nr | Kategori | Krav |
|--|-----------|---------------------------------|
| 2 | Avvikelse | ISO 9001 8.2.3, ISO 14001 4.5.1 |
| <p>Processernas prestanda och miljöprestanda är inte definierade och övervakas inte.</p> <p>Det finns inte definierat vilken prestanda processerna ska uppnå. Det gör det svårt att mäta och följa upp om processerna levererar planerade resultat.</p> <p>Gällande miljöprestanda hänvisar man i ledningens genomgång till hållbarhetsrapporten. I denna följer man upp t ex energiförbrukning men det går inte att se kvantifierbara data gällande miljöprestanda kopplat till den betydande miljöaspekten ”miljöanpassad upphandling”. I protokollet från ledningens genomgång står ”inga större förändringar i miljöprestanda”.</p> <p>Risken med att inte tydligt definiera och följa upp prestanda är att man inte ser effekterna av ledningssystemet vilket riskerar att leda till felaktiga beslut och att resurserna inte används på det ställe där de får störst effekt.</p> <p>Detta stämmer inte med 8.2.3 i ISO 9001:2008 som äger att ”organisationen ska använda lämpliga metoder för att övervaka, och när så är tillämpligt, mäta de processer som omfattas av kvalitetsledningssystemet. Dessa metoder ska visa processernas förmåga att åstadkomma planerade resultat. När planerade resultat inte</p> | | |

uppnås, ska korrigeringar och korrigerande åtgärder vidtas på lämpligt sätt” och 4.5.1 i ISO 14001:2004 om säger att: ”organisationen ska upprätta, införa och underhålla rutiner för att regelbundet övervaka och mäta sådant i verksamheten som kan ha betydande miljöpåverkan. Rutinerna ska omfatta dokumentering av uppgifter som redovisar organisationens miljöprestanda, tillämplig verksamhetsstyrning och överensstämmelse med organisationens övergripande och detaljerade miljömål.”

| Nr | Kategori | Krav |
|---|-----------|---------------|
| 3 | Avvikelse | ISO 14001 4.6 |
| <p>I vilken omfattning miljömål har nåtts följs inte upp vid ledningens genomgång.</p> <p>Vid granskning av protokoll från ledningens genomgång och intervju med miljöspecialist framkom att man inte gått igenom hur det går med miljömålen på ledningens genomgång.</p> <p>Risken är att man inte ser kopplingen mellan förbättrad miljöprestanda, miljömål med tillhörande aktiviteter och miljöledningssystemet.</p> <p>Detta stämmer inte med 4.6 i ISO 14001 som säger att: ”underlag för ledningens genomgång ska omfatta: d) i vilken omfattning övergripande och detaljerade miljömål har nåtts”.</p> | | |

| Nr | Kategori | Krav |
|--|-----------|--------------|
| 4 | Avvikelse | ISO 9001 4.1 |
| <p>Huvudprocesskartan täcker inte in hela Upphandlingsbolagets verksamhet.</p> <p>Vid intervju med kundsamordnare framkom att Upphandlingsbolagets verksamhet innefattar mer än vad som beskrivs i huvudprocesskartan där fokus ligger på avtalsprocessen. T ex täcks inte utbildning av kunder, kommunikation samt rådgivning och stöd vid förnyad konkurrensutsättning in i processkartan.</p> <p>Processer som inte syns i processkartan riskerar att hamna utanför fokus och inte styras i syfte att uppnå förbättrade resultat.</p> <p>Detta stämmer inte med 4.1 i ISO 9001:2008 som säger att: ”organisationen ska a) fastställa de processer som erfordras för systemet och ange hur processerna tillämpas i organisationen, b) fastställa ordningsföljd för och samverkan mellan processerna”</p> | | |

Förbättringsförslag

| Nr | Kategori | Område |
|---|----------------------------|-----------------------------|
| A | Förbättringsförslag | Ledningens genomgång |
| <p>Renodla ledningens genomgång för att kunna fokusera på miljö och kvalitet (syftet med mötet är att fatta beslut gällande ledningssystemet, resurser el dyl för att uppnå förbättrad miljöprestanda, nöjdare kunder och processer som levererar förväntade resultat).</p> | | |

| Nr | Kategori | Område |
|--|----------------------------|---------------------------|
| B | Förbättringsförslag | Processbeskrivning |
| <p>Integrera processbeskrivningen för avtalsprocessen med projektmodellen för upphandlingsprojekt.</p> | | |

| Nr | Kategori | Område |
|---|----------------------------|----------------------|
| C | Förbättringsförslag | Projektmodell |
| <p>Tydliggör i projektmodellen (eller processen) att avtalsuppföljningsrapporter ska användas som erfarenhetsåterföring då nya projekt startas.</p> | | |