



Sisaldab värvilisi
lehekülgi

Avaldatud eesti keeles: aprill 2023
Jõustunud Eesti standardina: aprill 2023

KVALITEEDIJUHTIMISSÜSTEEMID

Juhised standardi ISO 9001 rakendamiseks kohalikus omavalitsuses

Quality management systems
Guidelines for the application of ISO 9001 in local government
(ISO 18091:2019, identical)



EESTI STANDARDI EESSÕNA

See Eesti standard on

- rahvusvahelise standardi ISO 18091:2019 ingliskeelse teksti sisu poolest identne tõlge eesti keelde ja sellel on sama staatus mis ümbertrüki meetodil vastu võetud originaalversioonil. Tõlgenduserimeelsuste korral tuleb lähtuda ametlikes keeltes avaldatud tekstidest;
- jõustunud Eesti standardina inglise keeles aprillis 2023;
- eesti keeles avaldatud sellekohase teate ilmumisega EVS Teataja 2023. aasta aprillikuu numbris.

Standardi tõlke koostamise ettepaneku on esitanud tehniline komitee EVS/TK 33 „Juhtimissüsteemid ja vastavushindamine“, standardi tõlkimist on korraldanud Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskus ning rahastanud Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium.

Standardi on tõlkinud OÜ TJO Konsultatsioonid, standardi on heaks kiitnud EVS/TK 33.

Standardi mõnede sätetele on lisatud Eesti olusid arvestavaid märkusi, selgitusi ja täiendusi, mis on tähistatud Eesti maatahisega EE.

Dokument sisaldab värve, mis on vajalikud selle sisu õigesti mõistmisel. Seepärast tuleks dokumenti printida värviprinteriga.

See standard on rahvusvahelise standardi ISO 18091:2019 eestikeelne [et] versioon. Teksti tõlke on avaldanud Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskus ning sellel on sama staatus ametlike keelte versioonidega.

This standard is the Estonian [et] version of the International Standard ISO 18091:2019. It was translated by the Estonian Centre for Standardisation and Accreditation. It has the same status as the official versions.

Tagasisidet standardi sisu kohta on võimalik edastada, kasutades EVS-i veebilehel asuvat tagasiside vormi või saates e-kirja meiliaadressile standardiosakond@evs.ee.

ICS 03.100.70; 03.160

Standardite reprodutseerimise ja levitamise õigus kuulub Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskusele

Andmete paljundamine, taastekitamine, kopeerimine, salvestamine elektroonsesse süsteemi või edastamine ükskõik millises vormis või millisel teel ilma Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskuse kirjaliku loata on keelatud.

Kui Teil on küsimusi standardite autoriõiguse kaitse kohta, võtke palun ühendust Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskusega: Koduleht www.evs.ee; telefon 605 5050; e-post info@evs.ee

SISUKORD

EESSÕNA.....	V
SISSEJUHATUS.....	VI
1 KÄSITLUSALA.....	1
2 NORMIVIITED	1
3 TERMINID JA MÄÄRATLUSED.....	2
4 ORGANISATSIOONI KONTEKST	5
4.1 Organisatsiooni ja selle konteksti mõistmine	5
4.2 Huvipoolte vajaduste ja ootuste mõistmine	6
4.3 Kvaliteedijuhtimissüsteemi käsitusala kindlaksmääramine.....	7
4.4 Kvaliteedijuhtimissüsteem ja selle protsessid.....	7
5 EESTVEDAMINE	9
5.1 Eestvedamine ja pühendumus	9
5.1.1 Üldist	9
5.1.2 Kliendikeskus	10
5.2 Juhtpõhimõtted.....	11
5.2.1 Kvaliteedialaste juhtpõhimõtete sisseseadmine	11
5.2.2 Kvaliteedialaste juhtpõhimõtete teatavaks tegemine	12
5.3 Organisatsioonisisised rollid, kohustused ja volitused.....	12
6 PLANEERIMINE	13
6.1 Riskide ja võimaluste käsitlemisele suunatud tegevused	13
6.2 Kvaliteedialased eesmärgid ja nende saavutamise planeerimine	14
6.3 Muudatuste planeerimine	16
7 TUGI.....	17
7.1 Ressursid	17
7.1.1 Üldist	17
7.1.2 Inimesed	17
7.1.3 Taristu	18
7.1.4 Protsesside toimimise keskkond.....	18
7.1.5 Seire- ja mõõteressursid	19
7.1.6 Organisatsiooniline teadmus	20
7.2 Kompetentsus	21
7.3 Teadlikkus.....	22
7.4 Teabevahetus.....	23
7.5 Dokumenteeritud teave	24
7.5.1 Üldist	24
7.5.2 Koostamine ja kaasajastamine	24
7.5.3 Dokumenteeritud teabe ohjamine.....	25
8 TOIMIMINE.....	26
8.1 Toimimise planeerimine ja ohjamine.....	26
8.2 Toodete ja teenustega seonduvad nõuded.....	27
8.2.1 Teabevahetus kliendiga	27
8.2.2 Toodete ja teenustega seotud nõuete kindlaksmääramine.....	28
8.2.3 Toodete ja teenustega seonduvate nõuete ülevaatus.....	28
8.2.4 Toodete ja teenustega seonduvate nõuete muudatused	29
8.3 Toodete ja teenuste kavandamine ning arendamine.....	30
8.3.1 Üldist	30
8.3.2 Kavandamise ja arendamise planeerimine	30

8.3.3	Kavandamise ja arendamise sisendid	32
8.3.4	Kavandamise ja arendamise ohjemeetmed	32
8.3.5	Kavandamise ja arendamise väljundid	34
8.3.6	Kavandamise ja arendamise muudatused	34
8.4	Organisatsiooniväliselt tarnitud protsesside, toodete ja teenuste ohjamine	35
8.4.1	Üldist	35
8.4.2	Ohjemeetmete tüüp ja ulatus	36
8.4.3	Teave organisatsioonivälistele tarnijatele	37
8.5	Tootmis- ja teeninduskorraldus	38
8.5.1	Tootmis- ja teeninduskorralduse ohjamine	38
8.5.2	Identifitseerimine ja jälgitavus	39
8.5.3	Kliendi või organisatsiooniväliste tarnijate omand	40
8.5.4	Säilitamine	41
8.5.5	Kättetoimetamisele järgnevad tegevused	41
8.5.6	Muudatuste ohjamine	42
8.6	Toodete ja teenuste väljastamine	43
8.7	Mittevastavate väljundite ohjamine	43
9	TULEMUSLIKKUSE HINDAMINE	44
9.1	Seire, mõõtmine, analüüs ja hindamine	44
9.1.1	Üldist	44
9.1.2	Kliendi rahulolu	45
9.1.3	Analüüs ja hindamine	46
9.2	Siseaudit	47
9.3	Juhtkonnapoolne ülevaatus	48
9.3.1	Üldist	48
9.3.2	Juhtkonnapoolse ülevaatus sisendid	49
9.3.3	Juhtkonnapoolse ülevaatus väljundid	50
10	PARENDAMINE	51
10.1	Üldist	51
10.2	Mittevastavus ja korrigeeriv tegevus	52
10.3	Järjepidev parendamine	53
Lisa A (teatmelisa)	Kohaliku omavalitsuse hindamisvahend terviklikuks kvaliteedijuhtimiseks	54
Lisa B (teatmelisa)	Terviklikud kvaliteedijuhtimise protsessid	73
Lisa C (teatmelisa)	Terviklikud kodanike vaatluskeskused	75
Lisa D (teatmelisa)	ÜRO säästva arengu eesmärkide ja muude mõõtmis- ja juhtimissüsteemide vaheline seos selle dokumendiga	76
Kirjandus		80

EESSÕNA

ISO (International Organization for Standardization) on ülemaailmne rahvuslike standardimisorganisatsioonide (ISO rahvuslike liikmesorganisatsioonide) föderatsioon. Tavaliselt tegelevad rahvusvahelise standardi koostamisega ISO tehnilised komiteed. Kõigil rahvuslikel liikmesorganisatsioonidel, kes on mingi tehnilise komitee pädevusse kuuluvast valdkonnast huvitatud, on õigus selle komitee tegevusest osa võtta. Selles töös osalevad käsikäes ISO-ga ka rahvusvahelised ja riiklikud organisatsioonid ning vabaühendused. Kõigis elektrotehnika standardimist puudutavates küsimustes teeb ISO tihedat koostööd Rahvusvahelise Elektrotehnikakomisjoniga (IEC).

Selle dokumendi väljatöötamiseks kasutatud ja edasiseks haldamiseks mõeldud protseduurid on kirjeldatud ISO/IEC direktiivide 1. osas. Eriti tuleb silmas pidada eri heakskiidukriteeriumeid, mis on eri liiki ISO dokumentide puhul vajalikud. See dokument on kavandatud ISO/IEC direktiivide 2. osas esitatud toimetamisreeglite kohaselt (vt www.iso.org/directives).

Tuleb pöörata tähelepanu võimalusele, et standardi mõni osa võib olla patendiõiguse objekt. ISO ei vastuta sellis(t)e patendiõigus(t)e väljaselgitamise ega selgumise eest. Dokumendi väljatöötamise jooksul väljaselgitatud või selgunud patendiõiguste üksikasjad on esitatud peatükis „Sissejuhatus“ ja/või ISO-le saadetud patentide deklaratsioonide loetelus (vt www.iso.org/patents).

Mis tahes selles dokumendis kasutatud äriiline käibenimi on kasutajate abistamise eesmärgil esitatud teave ja ei kujuta endast toetusavaldust.

Selgitused standardite vabatahtliku kasutuse ja vastavushindamisega seotud ISO eriomaste terminite ja väljendite kohta ning teave selle kohta, kuidas ISO järgib WTO tehniliste kaubandustökete lepingus sätestatud põhimõtteid, on esitatud järgmisel aadressil: www.iso.org/iso/foreword.html.

Selle dokumendi on koostanud tehniline komitee ISO/TC 176 „Quality management and quality assurance“.

Teine väljaanne tühistab ja asendab esimest väljaannet (ISO 18091:2014), mis on tehniliselt üle vaadatud. Peamised muudatused võrreldes eelmise väljaandega on järgmised:

- ISO 9001:2015 suunised on ajakohastatud;
- struktuur on muudetud ISO juhtimissüsteemi standardite kõrgetasemelise struktuuri järgi;
- lisad A ja B on vahetatud;
- lisa A on ajakohastatud, sealhulgas on lisatud viited ÜRO säästva arengu eesmärkidele;
- uues lisa C on lisatud kogukonnakogude kirjeldus;
- uues lisa D on lisatud näide selle dokumendi kasutamisest koos teiste kohalike omavalitsuste hindamissüsteemidega.

Igasugune tagasiside või küsimused selle dokumendi kohta tuleks suunata dokumendi kasutaja rahvuslikule standardimisorganisatsioonile. Täielik loetelu nende organisatsioonide kohta on leitav veebilehelt www.iso.org/members.html.

SISSEJUHATUS

0.1 Üldist

Üks suur väljakutse, millega ühiskonnad tänapäeval silmitsi seisavad, on vajadus arendada ja säilitada kodanike usaldust oma valitsuste ja institutsioonide vastu. Selle väljakutse lahendamisel on kohalike omavalitsuste ülesanne võimaldada sotsiaalselt vastutustundliku ja jätkusuutliku kohaliku kogukonna arengut.

Kohalike omavalitsuste tegevuse kõrge kvaliteedi saavutamine ja säilitamine võib kaasa tuua jätkusuutliku majandusliku heaolu ja sotsiaalse arengu kohalikul tasandil. See hõlmab ka sidusat, järjepidevat ja ühilduvat suhtlemist riiklike ja piirkondlike poliitikatega.

Kodanikud ootavad, et kohalikud omavalitsused pakuksid kvaliteetseid avalikke tooteid ja teenuseid, nagu näiteks turvalisus ja julgeolek, hästi hooldatud teed, ühistransport, dokumentide tõhus töötlemine, läbipaistvus ja juurdepääs avalikule teabele, tervishoid, haridus ja infrastruktuur jm. Kodanikud soovivad, et kohalik omavalitsus esindaks neid ja kaitseks või edendaks nende eluviisi.

On võimalik luua tugevamaid, usaldusväärsemaid ja mõjusamaid avaliku poliitika võrgustikke riiklikul, piirkondlikul ja rahvusvahelisel tasandil, kui kohalikud omavalitsused võtavad kasutusele kvaliteedijuhtimissüsteemid, mille eesmärk on parendada oma avalikke tooteid ja teenuseid.

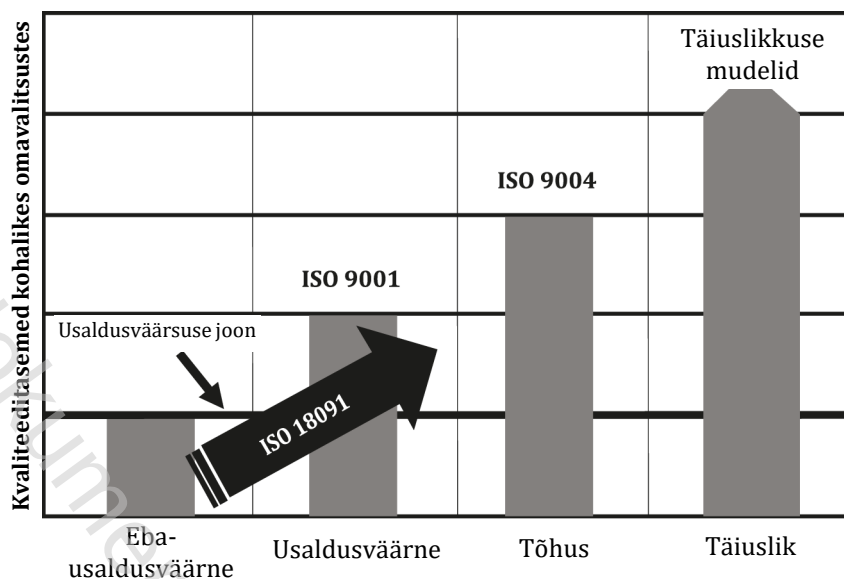
Kohalike omavalitsuste tulemuslikkuse parendamine võib stimuleerida kogu valitsemissüsteemi pakkuma paremaid tulemusi. Sidusa lähenemisviisi kohaldamine kogu valitsemisalal võib aidata luua usaldusväärseid ja jätkusuutlikke valitsusi kohalikul, piirkondlikul ja riiklikul tasandil.

Selles dokumendis antakse kohalikele omavalitsustele suunised ISO 9001:2015 nõuetele ning kodanike ja teiste asjaomaste huvipoolte vajadustele ning ootustele vastava kvaliteedijuhtimissüsteemi mõistmiseks ja elluviimiseks.

Selle dokumendi põhimõte on aidata muuta poliitiliselt teostatavaks see, mis on tehniliselt oluline kohalikes omavalitsustes ja nende territooriumil (vt lisa A). Seda on võimalik saavutada, luues sidemed valitsuse, kodanike ja valitsejate vahel (altpoolt ülespoole, vt lisa C) ning seistes terviklikult silmitsi klientide/kodanike vajadustega (vt lisa B).

Lisas A on esitatud diagnostiline mudel, mida saab kasutada lähtepunktina usaldusväärse kohaliku omavalitsuse tervikliku kvaliteedijuhtimissüsteemi elluviimiseks. Rahvusvahelisel usaldusväärsete kohalike omavalitsuste fondil (FIDEGOC) on nende põhimõtete õigused ja nad jagavad neid selles dokumendis kasutamiseks. Lisas B on esitatud teave kohalike omavalitsuste tüüpiliste protsesside kohta. Lisas C kirjeldatakse kogukonnakogu loomist, mis kasutab seda dokumenti kodanike osalemise ja kohaliku omavalitsuse aruandluse vahendina. Lisas D kirjeldatakse, kuidas see dokument võib aidata tõlkida erinevaid hindamissüsteeme, sisu või teemasid, nt ÜRO säästva arengu eesmäärke, lisas A esitatud diagnostilises mudelis esitatud avaliku poliitika võrgustike näitajateks.

Kvaliteedijuhtimissüsteemi elluviimise suhtelised etapid ja selle dokumendi roll on esitatud joonisel 1.



Joonis 1 — Diagramm, mis näitab selle dokumendi rolli

Selles dokumendis on standardist ISO 9001:2015 võetud tekst paigutatud kastidesse, et eristada seda iga jaotise kohta antud juhistest.

MÄRKUS 1 Kohalikud omavalitsused, kes soovivad end parendada, võiksid kaalutleda tiptasememudeli kasutamist organisatsiooni küpsuse ja tulemuslikkuse taseme edasiseks arendamiseks. Tuntud tiptaseme mudelid on näiteks Euroopa kvaliteedijuhtimise mudel (EFQM), Malcolm Baldrige'i täiuslikkuse mudel Ameerika Ühendriikides, Demingi auhind Jaapanis ja mitmed eri riikides või piirkondades kasutatavad riiklikud täiuslikkuse auhinnamudelid. Nende täiuslikkuse mudelite eesmärk on parendada kõigi asjaomaste huvipoolte rahulolu ja organisatsiooni jätkusuutlikku arengut. Lisateavet nende täiuslikkuse mudelite kohta on võimalik saada neid mudeleid esindavate organisatsioonide veebilehtedelt.

MÄRKUS 2 Lisanäiteid lisade kasutamise kohta leiate aadressilt www.iso18091.org.

ISO 9001:2015 „Kvaliteedijuhtimissüsteemid. Nõuded“

Sissejuhatus

0.1 Üldist

Kvaliteedijuhtimissüsteemi kasutuselevõtt on organisatsiooni strateegiline otsus, mis võib aidata parendada organisatsiooni üldist tulemuslikkust ja luua kindla aluse jätkusuutliku arengu algatuste jaoks.

Sellel rahvusvahelisel standardil põhineva kvaliteedijuhtimissüsteemi rakendamise potentsiaalne kasu organisatsioonile on järgmine:

- suutlikkus järjekindlalt pakkuda nii kliendi nõuetele kui ka kohaldatavatele seadusjärgsetele ja normatiivsetele nõuetele vastavaid tooteid ja teenuseid;
- kliendi rahulolu suurendamisvõimaluste loomise hõlbustamine;
- oma konteksti ja eesmärkidega seotud riskide ning võimaluste käsitlemine;
- võime näidata vastavust kindlaksmääratud kvaliteedijuhtimissüsteemi nõuetele.

Seda rahvusvahelist standardit on võimalik kasutada sise- ja välistel osapooltel.

Selle rahvusvahelise standardi eesmärk ei ole viidata vajadusele:

- eri kvaliteedijuhtimissüsteemide struktuuri ühetaolisuse järele,
- dokumentide vastavusse viimise järele selle rahvusvahelise standardi jaotiste struktuuriga,
- sellele rahvusvahelisele standardile omase terminoloogia kasutamise järele organisatsiooni sees.

Selles rahvusvahelises standardis toodud kvaliteedijuhtimissüsteemi nõuded täiendavad toodetele ja teenustele esitatud nõudeid.

See rahvusvaheline standard kasutab protsessikeskset lähenemist, mis hõlmab planeeri-teosta-kontrolli-tegutse (PDCA) tsüklit ning riskipõhist mõtlemist.

Protsessikeskne lähenemine võimaldab organisatsioonil planeerida oma protsesse ja nende koostoimet. PDCA tsükel võimaldab organisatsioonil tagada protsesside jaoks piisavad ressursid ning protsesside piisava juhtimise, parendamisvõimaluste kindlaksmääramise ja nende alusel tegutsemise.

Riskipõhine mõtlemine võimaldab organisatsioonil kindlaks määrata oma protsesside ning kvaliteedijuhtimissüsteemi planeeritud tulemustest kõrvalekaldumist põhjustada võivad tegurid, kehtestada ennetavad ohjemeetmed negatiivsete mõjude vähendamiseks ning tekkivad võimalused maksimaalselt ära kasutada (vt jaotis A.4).

Järjekindel nõuetele vastamine ning tulevaste vajaduste ja ootuste käsitlemine on üha dünaamilisemas ja keerukamas keskkonnas tegutsevatele organisatsioonidele väljakutseks. Selle eesmärgi saavutamiseks võib organisatsioon pidada vajalikuks lisaks parandamisele ja järjepidevale parandamisele kohaldada eri parendusvorme, nagu läbimurdeline muutus, innovatsioon ja reorganiseerimine.

Selles rahvusvahelises standardis kasutatakse järgmisi sõnalisi vorme:

- „peab“ tähistab nõuet;
- „peaks“ tähistab soovitusi;
- „on lubatud“ tähistab luba;
- „võib“ tähistab võimalust või suutlikkust.

„MÄRKUSENA“ märgitud teave on mõeldud juhendumiseks nõude mõistmisel või selgitamisel.

Selles dokumendis esitatud suunised on mõeldud selleks, et aidata kohalikel omavalitsustel seostada ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004 ja nendega seotud standardites kirjeldatud kvaliteedijuhtimise kontseptsioone kohalike omavalitsuste kontekstis tavaliselt kasutatava praktika ja terminoloogiaga.

MÄRKUS 3 Nendes suunistes esitatud terminite ja määratluste kasutamine võib erineda iga omavalitsuse asukoha ja piirkonna kultuuri, tavade ja kommete järgi.

Eeldatakse, et kohaliku omavalitsuse ametnikud ja esindajad võtavad vastu, mõistavad ja kohaldavad arengukava või tööprogrammi lühikeses või keskpikas perspektiivis. Kava või programm ise ei taga siiski, et kohaliku kogukonna vajadused ja ootused oleksid kaetud, sest selliste kavade või programmide mõjusaks elluviimiseks vajalikud protsessid võivad olla puudulikud või puududa. Selle probleemi lahendamiseks on välja töötatud see dokument, et aidata kohalikel omavalitsustel viia ellu mõjusat kvaliteedijuhtimissüsteemi.

Iga kvaliteedijuhtimissüsteemi mõjutavad erinevad juhtpõhimõtted, eesmärgid, erinevad töömeetodid, ressursside kättesaadavus ja halduspraktikad, mis on kontekstile omased. Seetõttu võib eeldada, et iga kvaliteedijuhtimissüsteemi üksikasjad on igas kohalikus omavalitsuses erinevad. Kvaliteedijuhtimissüsteemi üksikasjalik elluviimise meetod ei ole see, mis on oluline. Oluline on, et kvaliteedijuhtimissüsteem annaks mõjusaid, järjepidevaid ja usaldusväärseid tulemusi. Oluline on, et kvaliteedijuhtimissüsteem oleks võimalikult lihtne, et see toimiks nõuetekohaselt ja oleks piisavalt arusaadav, et täita konkreetse kohaliku omavalitsuse juhtpõhimõtteid ja kvaliteedialaseid eesmärke.

ISO 9001 nõuetele vastavus ei ole mõeldud lõppeesmärgina. Kui kohalik omavalitsus on saavutanud taseme, mis võimaldab tal pakkuda kohalikule kogukonnale järjepidevaid ja nõuetele vastavaid tooteid ja teenuseid, on oluline, et ta vaatab nõuetele vastavusest kaugemale ja kaalutleb ISO 9004 ja/või muude täiuslikkuse mudelite kasutamist oma üldise mõjususe ja tulemuslikkuse parendamiseks.

ISO 9000 kohaselt peab organisatsioon edu saavutamiseks olema süsteemselt ja läbipaistvalt juhitud ja ohjatud. See kehtib eriti kohalike omavalitsuste puhul, kus läbipaistvus ja aruandekohustus klientide/kodanike ees on nende usalduse ja kindlustunde võitmiseks hädavajalik. Jätkusuutlik edu saavutatakse ainult siis, kui viiakse ellu kõikehõlmav kvaliteedijuhtimissüsteem, mis vastab kõigi huvipoolte vajadustele ja ootustele.

Seetõttu on oluline, et usaldusväärse ja eduka kohaliku omavalitsuse kvaliteedijuhtimissüsteem hõlmaks kõiki tegevusi ja protsesse, mis võivad mõjutada omavalitsuse võimet rahuldada klientide/kodanike nõudeid, toodete ja teenuste suhtes kohaldatavaid seaduslikke ja regulatiivseid nõudeid ning vastavuskohustusi ja kohaliku omavalitsuse enda nõudeid, samuti kõigi teiste asjaomaste huvipoolte, näiteks piirkondlike või riiklike valitsuste nõudeid.

0.2 Kvaliteedijuhtimise põhimõtted

ISO 9001:2015 „Kvaliteedijuhtimissüsteemid. Nõuded“

0.2 Kvaliteedijuhtimise põhimõtted

See rahvusvaheline standard põhineb standardis ISO 9000 kirjeldatud kvaliteedijuhtimise põhimõtetel. Nimetatud kirjeldused hõlmavad iga põhimõtte esitust, põhjendust, miks see põhimõte on organisatsiooni jaoks oluline, mõningaid näiteid selle põhimõttega kaasnevatest hüvedest ning näiteid organisatsiooni tulemuslikkuse parendamise eesmärgil rakendatavatest tüüpilistest meetmetest selle põhimõtte kohaldamisel.

Kvaliteedijuhtimise põhimõtted on:

- kliendikesksus;
- eestvedamine;
- inimeste kaasamine;
- protsessikeskne lähenemine;
- parendamine;
- tõenduspõhiste otsuste tegemine;
- suhete juhtimine.

See dokument toetab ISO 9000 seitsme kvaliteedijuhtimise põhimõtte kohaldamist kohalikes omavalitsustes.

Seitsme kvaliteedijuhtimise põhimõtte tähtsus kohaliku omavalitsuse jaoks on järgmine:

- Kliendi/kodanikukeskus: Kohalik omavalitsus on olemas selleks, et teenindada oma kliente, st kodanikke. Seetõttu peaksid kodanike vajadused ja ootused olema kohaliku omavalitsuse plaanides ja programmides esmatähtsad.
- Eestvedamine: Tippjuhtkond on kohaliku omavalitsuse juht ja peaks looma visiooni ning andma kõigile asjaosalistele (nt avalikele teenistujatele ja vabatahtlikele) suuniseid, et saavutada eesmärgid ja ülesanded, mis vastavad klientide/kodanike vajadustele ja ootustele.
- Inimeste kaasamine: Kõik inimesed peaksid olema kaasatud kohaliku omavalitsuse protsessidesse, sealhulgas vabatahtlik osalemine ja kodanike osalemine kohaliku omavalitsuse tegevuses. Kaasatud inimesed on täielikult pühendunud ja emotsionaalselt seotud organisatsiooniga, selle eesmärkidega. Nad töötavad entusiastlikult ja on oma töö üle uhked. See põhimõte näeb ette kõrge motivatsioonitaseme pideva tagamise.
- Protsessikeskne lähenemine: Kohaliku omavalitsuse loogiline raamistik ja tulemustele lähenemine peaks põhinema protsessidel, mis kirjeldavad selliseid elemente nagu tema visioon ja pikaajalised plaanid ning isegi kohaliku omavalitsuse valdkondade igapäevane tegevus.
- Parendamine: Kohaliku omavalitsuse jaoks on oluline säilitada oma tulemuslikkus ja otsida uusi võimalusi oma protsesside parendamiseks ja klientide/kodanike rahulolu suurendamiseks.
- Tõendus põhiste otsuste tegemine: Tõendusmaterjali ja andmeanalüüsi kasutamine peaks olema alus kvaliteedijuhtimissüsteemi ja selle protsesside parendamisele.
- Suhete juhtimine: Kohalik omavalitsus peaks pöörama tähelepanu sellele, kuidas ta suhtleb klientide/kodanikega, väliste teenusepakkujate ja partneritega ning oma horisontaalsetele ja vertikaalsetele suhetele.

0.3 Protsessikeskne lähenemisviis

0.3.1 Üldist

ISO 9001:2015 „Kvaliteedijuhtimissüsteemid. Nõuded“

0.3 Protsessikeskne lähenemisviis

0.3.1 Üldist

See rahvusvaheline standard edendab protsessikeskse lähenemisviisi omaksvõtmist kvaliteedijuhtimissüsteemi arendamisel, rakendamisel ja selle mõjususe parendamisel, et suurendada kliendirahulolu kliendinõuete täitmise kaudu. Protsessikeskse lähenemisviisi kasutuselevõtul oluliseks peetavad erinõuded on toodud jaotises 4.4.

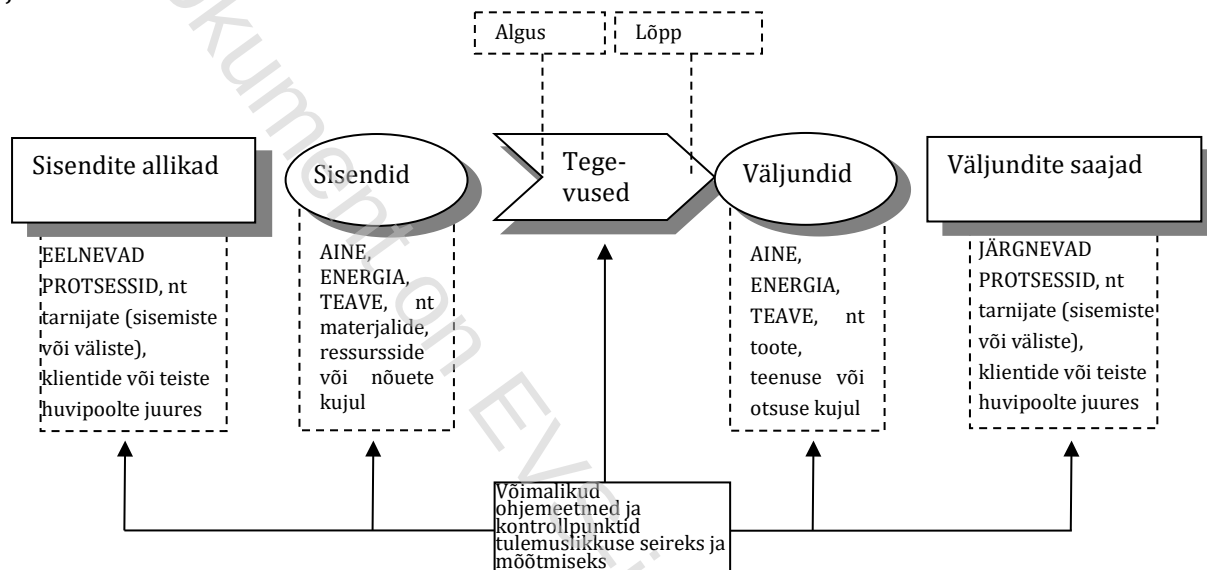
Omavahel seotud protsesside süsteemina mõistmine ja juhtimine aitab kaasa organisatsiooni mõjususele ja tõhususele kavetatud tulemuste saavutamisel. Selline lähenemisviis võimaldab organisatsioonil ohjata süsteemi protsesside omavahelisi seoseid ja vastastikust sõltuvust, et oleks võimalik parendada organisatsiooni üldist tulemuslikkust.

Protsessikeskne lähenemisviis hõlmab protsesside ning nende vastastikuse mõju süstemaatilist määratlemist ja juhtimist kavetatud tulemuste saavutamiseks vastavalt organisatsiooni kvaliteedialastele juhtpõhimõtetele ja strateegilisele suundumusele. Protsesside ja süsteemi kui terviku juhtimist on võimalik saavutada, kasutades PDCA tsüklit (vt 0.3.2) koos üldise keskendumisega riskipõhisele mõtlemisele (vt 0.3.3) eesmärgiga võimalusi ära kasutada ning soovimatuid tulemusi ennetada.

Protsessikeskse lähenemisviisi kohaldamine kvaliteedijuhtimissüsteemis võimaldab:

- mõistmist ja järjepidevust nõuete täitmisel;
- protsesside kaalutlemist lisaväärtuse seisukohalt;
- protsessi mõjusa tulemuslikkuse saavutamist;
- andmete ja teabe hindamisel põhinevat protsesside parendamist.

Joonisel 1 esitatakse mis tahes protsessi skemaatiline kirjeldus ning näidatakse selle osade vastastikust mõju. Ohjamiseks vajalike kontrollpunktide seire ja mõõtmine on iga protsessi puhul erinev ning sõltub asjaomastest riskidest.



Joonis 1 — Üksiku protsessi elementide skemaatiline kirjeldus

Selleks, et kohalikud omavalitsused suudaksid võtta kasutusele protsessikeskse lähenemisviisi, on oluline tunnustada eri tüüpi protsesse, mis on vajalikud klientidele/kodanikele usaldusväärsete toodete ja teenuste pakkumiseks, samuti nende juhtimise võimekust soovitud väljundite saavutamiseks. Nende hulka kuuluvad organisatsiooni juhtimise protsessid, tegevusprotsessid ja tugiprotsessid (vt lisa B). Kohaliku omavalitsuse toodete ja teenuse osutamiseks vajalikud protsessid moodustavad toimimisprotsesside tuumiku.

Tüüpilised näited kohaliku omavalitsuse protsessidest on järgmised:

- strateegilise juhtimise protsessid, et määrata kindlaks kohaliku omavalitsuse roll sotsiaalmajanduslikus keskkonnas;
- toodete ja teenuste pakkumine klientidele/kodanikele;
- kvaliteedijuhtimissüsteemi protsesside parendamine;
- läbipaistvad sisemise ja välise teabevahetuse protsessid.

Iga protsessi puhul peaks kohalik omavalitsus määratlema järgmist:

- Kes on klient? (Kes saab protsessi tulemuse?) See võib olla siseklient, sama kohaliku omavalitsuse teises valdkonnas, või välisklient, näiteks kodanik, kes saab toote või teenuse.
- Millised on protsessi peamised sisendid? (Näiteks teave, õiguslikud nõuded, riiklik ja/või piirkondlik valitsemispoliitika, materjalid, energia, inim- ja finantsressursid).
- Millised on soovitud väljundid? (Näiteks millised on pakutava toote/teenuse omadused).

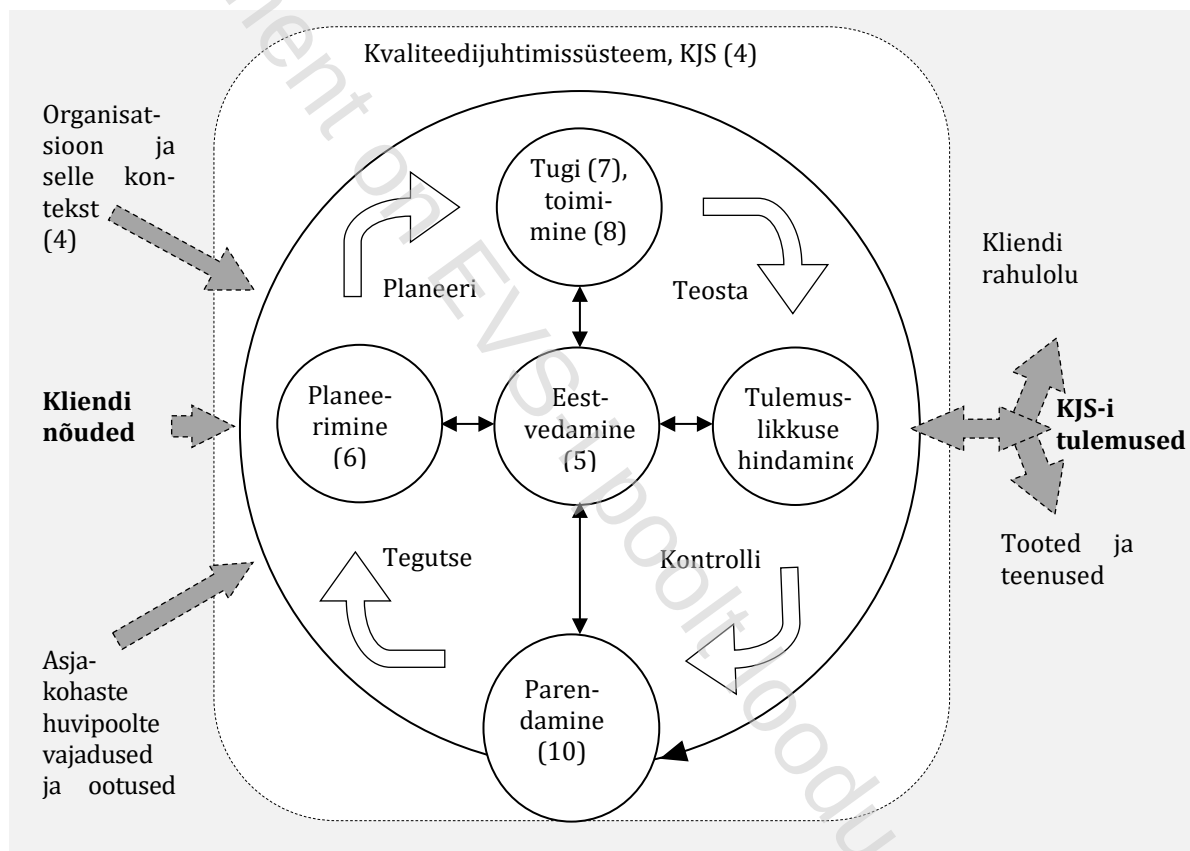
- Milliseid ohjemeetmeid ja näitajaid on vaja protsessi tulemuslikkuse ja/või tulemuste kontrollimiseks?
- Milline on koostoime teiste kohalike omavalitsuste protsessidega? (Ühe protsessi väljundid moodustavad tavaliselt sisendid teistesse protsessidesse.)
- Milliseid ohjemeetmeid on vaja läbipaistvuse tagamiseks?

0.3.2 Planeeri-teosta-kontrolli-tegutse tsükkel

ISO 9001:2015 „Kvaliteedijuhtimissüsteemid. Nõuded“

0.3.2 Planeeri-teosta-kontrolli-tegutse tsükkel

PDCA tsükli on võimalik kohaldada kõikidele protsessidele ja kvaliteedijuhtimissüsteemile tervikuna. Joonis 2 näitab, kuidas peatükke 4 kuni 10 on võimalik rühmitada PDCA tsükli seisukohast.



MÄRKUS Sulgudes esitatud numbrid viitavad selle rahvusvahelise standardi jaotistele.

Joonis 2 — Selle rahvusvahelise standardi struktuuri esitus PDCA tsükli

PDCA tsükli võib lühidalt kirjeldada järgmiselt:

- **Planeeri:** seadke sisse süsteemi eesmärgid ja selle protsessid ning tulemuste saavutamiseks vajalikud ressursid vastavalt klientide nõudmistele ja organisatsiooni juhtpõhimõtetele ning tuvastage ja käsitlege riske ning võimalusi;
- **Teosta:** viige planeeritu ellu;
- **Kontrolli:** seirake protsesse ja (kohaldatavuse korral) mõõtke neid ning tulemuseks saadud tooteid ja teenuseid juhtpõhimõtete, eesmärkide, nõuete ja planeeritud tegevuste suhtes ning kandke tulemustest ette;

— **Tegutse:** vajadusel võtke tarvitusele meetmed tulemuslikkuse parendamiseks.

PDCA tsükkel võimaldab kohaliku omavalitsuse tippjuhtkonnal arendada süstemaatilist meetodit välise ja sisemise keskkonna hindamiseks ning viia ellu vajalikke protsesse klientidele/kodanikele pakutavate toodete ja teenuste parendamiseks. PDCA tsükli võib alata mis tahes etapis, kuid tavaliselt võib kohalik omavalitsus, kes viib ellu kvaliteedijuhtimissüsteemi esimest korda või on oma süsteemi ajakohastamisel, alata protsessi, hinnates oma praegust tulemuslikkust („Kontrolli“ etapp), kasutades peatüki 9 „Tulemuslikkuse hindamine“ nõudeid. Tulemuslikkuse hindamise tulemused sisestatakse PDCA tsükli „Tegutse“ etappi (vt peatükk 10 „Parendamine“), kus kohalik omavalitsus algatab vajalikud meetmed, et käsitleda „Kontrolli“ etapis tuvastatud parendusvõimalusi.

PDCA tsükli etapis „Planeeri“ ei planeeri kohalik omavalitsus mitte ainult eelmises etapis kokkulepitud meetmeid, vaid, mis kõige tähtsam, töötab klientide/kodanike ja teiste asjaomaste huvipoolte vajaduste ja ootuste hindamise teel välja vajalikud eesmärgid, ülesanded ja meetmed, et tegeleda peatükis 6 „Planeerimine“ tuvastatud riskide ja võimalustega. PDCA tsükli „Teosta“ etapis edastatakse kavandatud eesmärgid ja meetmed kogu kohalikule omavalitsusele. Kokkulepitud eesmärkide saavutamise tagamiseks viiakse ellu uusi protsesse või muudetakse olemasolevaid.

Kohalik omavalitsus peaks kasutama PDCA tsükli, mille üldine rõhuasetus on riskipõhisel mõtlemisel, oma kvaliteedijuhtimissüsteemi, protsesside ja nende koostoimete kavandamiseks, et määrata kindlaks kõik vajalikud tegevused kvaliteeditaseme säilitamiseks, järjepideva parendamise saavutamiseks, võimaluste kasutamiseks ja soovimatute tulemuste vältimiseks. Kohalik omavalitsus peaks koostama lühi-, kesk- ja pikaajalisi plaane, kasutades PDCA tsükli.

0.3.3 Riskipõhine mõtlemine

ISO 9001:2015 „Kvaliteedijuhtimissüsteemid. Nõuded“

0.3.3 Riskipõhine mõtlemine

Riskipõhine mõtlemine (vt jaotis A.4) on mõjusa kvaliteedijuhtimissüsteemi saavutamiseks hädavajalik. Riskipõhise mõtlemise mõiste on selle rahvusvahelise standardi eelnevates redaktsioonides olnud enesestmõistetav, sealhulgas näiteks ennetavate meetmete teostamine potentsiaalsete mittevastavuste kõrvaldamiseks, mis tahes esineda võivate mittevastavuste analüüsimine ning mittevastavuse mõjude kordumiste vältimiseks asjakohaste meetmete tarvitusele võtmine.

Selle rahvusvahelise standardi nõuetele vastamiseks on organisatsioonil vaja kavandada ja ellu viia meetmed riskide ja võimaluste käsitlemiseks. Nii riskide kui ka võimalustega tegelemine loob aluse kvaliteedijuhtimissüsteemi mõjususe tõstmisele, paremate tulemuste saavutamisele ja negatiivsete mõjude ennetamisele.

Võimalused võivad tekkida kavatsatud tulemuse saavutamiseks soodsa olukorra tagajärjel, milleks võib olla näiteks asjaolude kogum, mis võimaldab organisatsioonil meelitada kliente, arendada välja uusi tooteid ja teenuseid, vähendada jäätmeid või parendada tootlikkust. Võimalustega tegelemise meetmed võivad sisaldada ka seonduvate riskide kaalutlemist. Risk on määramatuse mõju ja mis tahes määramatusel võib olla positiivseid või negatiivseid mõjusid. Riskist tulenev positiivne kõrvalekalle võib anda võimaluse, kuid mitte kõik riski positiivsed mõjud ei loo võimalusi.

Kohalikus omavalitsuses võivad kõik muudatused tegevuskeskkonnas, näiteks muudatused poliitikas, eeskirjades ja asjaomaste huvipoolte ootustes, olla ebakindluse allikas ja põhjustada kõrvalekaldeid tulemuslikkuses.

Riskipõhine mõtlemine ei ole uus ja see võib olla omane kohaliku omavalitsuse senisele toimimisele. Selles dokumendis soovitatakse, et riskide ja võimaluste tuvastamine toimuks süstemaatiliselt ja tervikliku protsessi osana.

Kohalik omavalitsus peaks tegelema oma protsessidega seotud riskide ja võimalustega, näiteks toodete ja teenuste pakkumise ning kvaliteedijuhtimissüsteemi toimimisega. Samal ajal tuvastatakse riskid ja võimalused, mis tulenevad kohaliku omavalitsuse rolli strateegilisest suunast sotsiaalmajanduslikus keskkonnas.

Üks kõige sagedamini esinev risk kohalikus omavalitsuses on suutmatus kasutada teiste valitsemistasandite pakutavaid ressursse. Üks võimalus selle riski vähendamiseks on alternatiivsete rahastamisviiside leidmine.

Kodanike osalemise avatus kogukonnakogude (KKK) kaudu võib olla võimalus arendada kohaliku omavalitsuse korraldust ning parendada selle tooteid, teenuseid ja protsesse. Samas võib see kujutada endast ka riski, kui kodanike osalemine muutub toodete ja tegevuste parendamise asemel kaebuste õiguslikult toimivaks muutmiseks.

0.4 Seosed teiste juhtimissüsteemide standarditega

ISO 9001:2015 „Kvaliteedijuhtimissüsteemid. Nõuded“

0.4 Seosed teiste juhtimissüsteemide standarditega

See rahvusvaheline standard kohaldab rahvusvaheliste juhtimissüsteemide standardite vahelise vastavuse parendamiseks ISO välja töötatud raamistikku (vt jaotis A.1).

See rahvusvaheline standard võimaldab organisatsioonil kasutada protsessikeskset lähenemisviisi koos PDCA tsükli ja riskipõhise mõtlemisega, et viia oma kvaliteedijuhtimissüsteem vastavusse või lõimida see teiste juhtimissüsteemi standardite nõuetega.

See rahvusvaheline standard seostub standarditega ISO 9000 ja ISO 9004 järgmiselt:

- ISO 9000 Kvaliteedijuhtimissüsteemid — Alused ja sõnavara annab olulise tausta selle rahvusvahelise standardi õigeks mõistmiseks ja rakendamiseks;
- ISO 9004 Organisatsiooni juhtimine püsiva edu saavutamiseks — Kvaliteedijuhtimise lähenemisviis annab juhiseid organisatsioonidele, kes otsustavad liikuda selle rahvusvahelise standardi nõuetest kaugemale.

Lisas B on toodud teiste ISO/TC 176 välja töötatud kvaliteedijuhtimise ja kvaliteedijuhtimissüsteemide rahvusvaheliste standardite üksikasjad.

See rahvusvaheline standard ei sisalda nõudeid, mis on iseloomulikud muudele juhtimissüsteemidele, nagu näiteks keskkonnajuhtimis-, töötervishoiu ja tööohutuse juhtimise või finantsjuhtimissüsteemidele.

Selle rahvusvahelise standardi nõuetel põhinevad valdkonnaspetsiifilised kvaliteedijuhtimissüsteemi standardid on välja töötatud mitmete valdkondade jaoks. Mõned neist standarditest määratlevad kvaliteedijuhtimissüsteemi lisanõudeid, samas kui teised piirduvad juhiste andmisega selle rahvusvahelise standardi kohaldamiseks konkreetse valdkonna sees.

Rahvusvahelise standardi selle redaktsiooni ja eelmise redaktsiooni (ISO 9001:2008) jaotiste vahelisi seoseid näitava maatriksiga võib tutvuda ISO/TC 176/SC 2 avatud juurdepääsuga veebilehel aadressil: www.iso.org/tc176/SC02/public.

Kohaliku omavalitsuse kvaliteedijuhtimissüsteem peaks oma toodete ja teenuste kvaliteedi tagamiseks käsitlema mõningaid aspekte, mis on seotud teiste juhtimissüsteemidega, näiteks altkäemaksuvastase võitluse, keskkonna, tervishoiu ja ohutuse ning riskijuhtimisega. See juhenddokument järgib ISO 9001 struktuuri ja seega kõigi ISO juhtimissüsteemi standardite kõrgetasemelist struktuuri (HLS, ingl *high level structure*). HLS hõlbustab eri standardite lõimimist, mis võimaldab kohalikel omavalitsustel välja töötada lõimitud juhtimissüsteemi (IMS, ingl *integrated management system*).

See dokument on EVS-i poolt loodud eelvaade

Taotluslikult tühjaks jäetud

1 KÄSITLUSALA

ISO 9001:2015 „Kvaliteedijuhtimissüsteemid. Nõuded“

1 Käsitlusala

See standard spetsifitseerib nõuded kvaliteedijuhtimissüsteemile juhiks, kui organisatsioon:

- peab näitama oma suutlikkust pakkuda järjekindlalt tooteid ja teenuseid, mis vastavad kliendi ning kohaldatavatele seadusjärgsetele ja normatiivsetele nõuetele ning
- püüab suurendada kliendi rahulolu süsteemi mõjusa rakendamise kaudu, sh süsteemi parendamise protsessid ja kliendi ning kohaldatavatele seadusjärgsetele ja normatiivsetele nõuetele vastavuse tagamine.

Kõik selle rahvusvahelise standardi nõuded on üldised ja on mõeldud kohaldamiseks mis tahes organisatsioonile selle tüübist, suurusest või tarnitavatest toodetest ja teenustest sõltumata.

MÄRKUS 1 Selles rahvusvahelises standardis kasutatakse sõnu „toode“ ja „teenus“ ainult kliendile mõeldud või tema nõutud toote ja teenuse tähenduses.

MÄRKUS 2 Seadusjärgsed ja normatiivsed nõuded võivad olla esitatud õigusaktide nõuetena.

See dokument annab kohalikele omavalitsustele juhised ISO 9001:2015 nõuetele vastava kvaliteedijuhtimissüsteemi mõistmiseks ja elluviimiseks, et vastata oma klientide/kodanike ja kõigi teiste asjassepuutuvate huvipoolte vajadustele ja ootustele, pakkudes neile järjepidevalt tooteid ja teenuseid.

See edendab kvaliteedijuhtimissüsteemi elluviimist vastutustundlikul ja aruandekohustuslikul viisil, kohaldades kõikehõlmavalt standardit ISO 9001. Need juhised ei lisa, muuda ega teisenda ISO 9001 nõudeid.

See on kohaldatav kõikidele kohaliku omavalitsuse protsessidele kõigil tasanditel (st strateegilisel, taktikalis-juhtimis- ja tegevustasandil), et moodustada terviklik kvaliteedijuhtimissüsteem, mis keskendub kohaliku omavalitsuse eesmärkide saavutamisele. Selle süsteemi terviklikkus on oluline tagamaks, et kõik kohaliku omavalitsuse valdkonnad oleksid kindlal tasemel usaldusvärsusega (st protsesside mõjususe).

Lisa A kui lähtepunkt selle dokumendi kasutajatele annab kohalikele omavalitsustele diagnostilise meetodika oma protsesside, toodete ja teenuste käsitlusala ja küpsuse hindamiseks. Lisas B on esitatud protsessid, mis on vajalikud klientidele/kodanikele usaldusväärsete toodete ja teenuste pakkumiseks.

2 NORMIVIITED

ISO 9001:2015 „Kvaliteedijuhtimissüsteemid. Nõuded“

2 Normiviited

Alljärgnevalt loetletud dokumendid, mille kohta on standardis esitatud normiviited, on kas terveniisti või osaliselt vajalikud selle standardi rakendamiseks. Dateeritud viidete korral kehtib üksnes viidatud väljaanne. Dateerimata viidete korral kehtib viidatud dokumendi uusim väljaanne koos võimalike muudatustega.

ISO 9000:2015. Quality management systems — Fundamentals and vocabulary

Lisajuhiseid ei ole vaja.