



TERVISEAMET

JUHTIMISSÜSTEEMI KÄSIRAAMAT

Terviseamet

Ver.x

31.07.2024

**SISUKORD**

1	JUHTPÕHIMÕTTED (seisuga 31.07.2024)	3
2	ETTEVÕTTE PÕHIANDMED	4
3	ETTEVÕTTE TUTVUSTUS	4
4	ETTEVÕTTE HUVIPOOLED JA NENDE OOTUSED	4
5	EESMÄRGID	5
6	STRUKTUUR JA VASTUTUSALAD	5
7	PÕHIPROTSESS	5
7.1	Sisseostmine ehk hankimine	5
7.2	Tootmine	5
7.3	Müügitegevused	6
7.4	Tootearendus	6
8	PÕHITEGEVUST TOETAVAD TUGIPROTSESSID	6
8.1	Dokumendihaldus	6
8.2	Riskide haldus	6
8.3	Töötajate pädevus ja koolitamine	6
8.4	Töokeskkond ja valmisolek hädaolukordadeks	6
8.5	Mittevastavuste käsitlemine	6
8.6	Mõõtevahendite kontroll	7
8.7	Kliendi ja teiste huvipoolte rahulolu hindamine	7
8.8	Õiguslikele ja muudele nõuetele vastavuse hindamine	7
8.9	Siseaudit	7
8.10	Juhtkonnapoolne ülevaatus	8
8.11	Teabevahetus	8



JUHTIMISSÜSTEEMI KÄSIRAAMAT

Käsiraamat on suunatud: a) ettevõtte uutele töötajatele, et organisatsiooniga liitudes oleks lihtsam mõista, kuidas ettevõtte töötab ja mis on oluline, b) ettevõtte töötajatele, et aegajalt meelde tuletada, kuidas ettevõtte töötab ja mis on oluline c) kolmandatele osapooltele, kellel on õigustatud huvi saada teada, et kuidas ettevõtte toimib, nt. ISO audiitorid.

Juhtimissüsteemi käsiraamat on teejuht igapäevatöös, mis aitab meil paremini mõista ettevõttes toimuvat ning seeläbi toetab seatud eesmärkide saavutamist.

[redacted] juhtimissüsteem juhindub standardi ISO 9001:2015 nõuetest.

Käsiraamatu aja- ja asjakohasuse eest vastutab [redacted].

1 JUHTPÕHIMÕTTED (SEISUGA 31.07.2024)

Juhtpõhimõtted (kvaliteedipoliitika) on tippjuhtkonna poolt ametlikult väljendatud organisatsiooni kvaliteedialase vm tulemuslikkusega seonduvad kavatsused ja suunad. Standardi ISO9001 nõue, st. juhtpõhimõtted, peavad olema dokumenteeritud, teatavaks tehtud ja huvipooltele kättesaadavad. Juhtpõhimõtteid võime nimetada ka põhiväärtusteks või tõekspidamisteks, mis juhivad meie mõtteid ja tegusid igapäevatöös.

Meie igapäevaseid tegevusi iseloomustavad järgmised põhimõtted:

1. Töötajate heaolu ja rahulolu ning loome sõbralikku ja toetavat meeskonnavaimu

- Korraldame ühisüritusi ning loome tingimusi, et meie kõige väärtuslikumal „põhivaral“ oleks head ja mugavad tingimused oma tööülesannete täitmiseks.
- Austame üksteist ja üritame hoida tõiselt lõbusat õhkkonda, mis aitab meil nautida oma tööd, et lihtsamini raskuseid ületada.

2. Teenuste kvaliteet

- Oleme ausad ning soovime olla pikaajalised partnerid meie klientidele.

4. Ettevõtte tegevuste järjepidev parendamine

- Parandame järjepidevalt ettevõtte efektiivsust, protsesside toimimist ja keskkonnavalat tulemust.
- Tegeleme sihikindlalt võimalike hädaolukordade ja kriiside tekkimise tõenäosuse vähendamisega ning suutlikkuse neid vajadusel kiiresti lahendada.

7. Pingutame parema ühiskonna nimel – teadlikkuse tõstmine



8. Järgime erinevaid tegevust reguleerivaid õigusakte ning norme

- Meil on asjakohane ülevaade kehtivatest seadustest ning oleme teadlikud kuidas neid mõistlikult rakendada.

Kõigile huvipooltele on juhtpõhimõtted kättesaadavad veebilehel ...

2 ETTEVÕTTE PÕHIANDMED

Ettevõtte tegevusala ütleb lühidalt, millega tegeleme ning see on ühtlasi tekst, mis pannakse ISO sertifikaatide nn. käsitusllasse. Vahepeal see ettevõtetel muutub, seega oleks see ametlik koht, kust vajadusel vaadata. Käsitusala määramisel tuleb arvesse võtta ettevõtte konteksti (4.1), huvipoolte nõudeid (4.2.) ning ettevõtte tooteid ja teenuseid. Käsitusala miinimum on kirjeldatud tekstina sertifikaadil st milliste ettevõtte valdkondade kohta standardi nõuded kehtivad st millises valdkonnas ettevõtte tegeleb (sertifitseerimisulatus).

[Redacted content]

3 ETTEVÕTTE TUTVUSTUS

[Redacted content]

4 ETTEVÕTTE HUVIPOOLED JA NENDE OOTUSED

Huvipooled ehk need kellest meie ettevõtte tegutsemine võib kõige enam sõltuda või keda meie oma ettevõtte tegutsemisega võime kõige enam mõjutada. Kirjeldab asjakohaseid huvipooli (ISO9001 ja 14001 p.4.2) st määra kindlaks asjakohased huvitatud osapooled ja nende nõuded, millised mõjutavad kliendi nõudeid ja nende rahulolu. Huvipool: isik või organisatsioon, kes võib otsust või tegevust mõjutada, sellest mõjutatud olla või end sellest mõjutatuna tunda

[Redacted content]



Töötajad – selged tööülesanded, kindel pikaajaline koostöö ja tervislik töökeskkond.



5 EESMÄRGID

Kvaliteedialased eesmärgid püstitatakse ettevõttes asjakohaste üksuste, tasemete ja protsesside jaoks. Eesmärgid peavad olema sobival viisil dokumenteeritud. Siinkohal ei piisa vaid finantseesmärkide püstitamisest. Peab olema vähemalt üks kvaliteediesmärk st midagi, mis on suunatud toote/teenuse nõuete täitmise või parendamise valdkonda (nt seotud tööde tähtaegadega, toote/teenuse näitajate parandamisega vms). Kvaliteedialased eesmärgid peavad olema: a) Kooskõlas kvaliteedialaste juhtpõhimõtetega; b) Mõõdetavad; c) Asjakohased ja arvestama kliendirahuolu suurendamise mõtet; e) Seiratud; f) Osapoolele teatavaks tehtud; g) Kaasajastatud.

Lähtudes ettevõtte tegevusvaldkonnast ja kehtestatud juhtpõhimõtetest, püstitatakse endale mõõdetavad eesmärgid ning määratakse võtmetegevused ja vastutajad tulemuste saavutamiseks (vt [Eesmärgid & tegevuskava](#)).

Jooksvalt koondatakse ettevõtte igapäevase tegevuse käigus kvaliteedi- ja keskkonnaalaste tegevuste hindamiseks vajalikud näitajad/andmed ning vähemalt kord aastas antakse hinnang tegevuse tulemuslikkusele juhtkonnapoolse ülevaatus käigus.

Juhtkond tagab eesmärkide hindamise ning informeerib oma töötajaid ja vajadusel teisi huvipooli eesmärkide täitmise edenemisest.

Teostamaks ettevõtte põhitegevusi klientide ja keskkonnahoiu nõuetele vastavalt on eesmärkide võtmevaldkondadeks:

- 1) Kliendirahulolu;
- 2) Tegevuse majanduslik mõtekus;
- 3) Ressursitõhus tootmine;
- 4) Turvaline ja tervislik töökeskkond.

6 STRUKTUUR JA VASTUTUSALAD

7 PÕHIPROTSESS

7.1 Sisseostmine ehk hankimine

Ostutegevus jaguneb a) teenuste ostmiseks ja b) materjalide hankimiseks. Koostööpartnerite hindamistulemuste haldamiseks kasutatakse registrit [Ostu nimekiri](#), kuhu on kantud olulised koostööpartnerite loend, kehtivad hinnatasemed ja hindamistulemused. Hindamine viiakse läbi mitte harvemini kui üks kord aastas.

Laoväärtused ja laoarvestus – kasutame [tarkvara SAF](#), mis on otseselt seotud raamatupidamisega. Selline lahendus minimiseerib vigade arvu arvestuste pidamisele.

Kogu ostuprotsessi üldise toimimise eest vastutab .

7.2 Tootmine



7.3 Müügitegevused

7.4 Tootearendus

Tootearendus on protsess, mille käigus parendatakse olemasolevaid või töötatakse välja täiesti uusi tooteid. Tootearenduse üldise juhtimise eest vastutab tegevjuht.

8 PÕHITEGEVUST TOETAVAD TUGIPROTSESSID

8.1 Dokumendihaldus

8.2 Riskide haldus

Kvaliteedijuhtimissüsteemi üks oluline eesmärk on toimida ennetava vahendina, mis standardis väljendubki riskipõhise mõtlemise kaudu. Juhtimissüsteemi loomisel peab ettevõtte lähtuvalt tegevusalast määrama kindlaks riskid ja võimalused, millega on vaja tegelda (nn „olulised riskid“). Otsest dokumenteerimiskohustust standardis ei ole, kuid meeskond peab olema riskidest ja võimalustest teadlik ning suutma tõendada teemadega tegelemist. Tuleb planeerida oluliste riskide ja võimaluste osas rakendatavaid tegevuses ning nende mõjusust mõõta. Tuleb dokumenteerida riskide hindamise teemad ulatuses, mis annab kindlustunde, et need protsessid viiakse läbi plaanitud viisil.

Ettevõtlusega, äriprotsessidega, müügiga, personaliga, keskkonnaga seotud võimalikke ohtusid/riske ja võimalusi hinnatakse meeskonnatööna SWOT-meetodil vt [Riskianalüüs SWOT](#). Riskide maandamisega või võimaluste ära kasutamisega seotud tegevused sõnastatakse analüüsi käigus ning võimalusel lisatakse need võtmetegevustena ettevõtte eesmärkidega (vt tabel [Eesmärgid & tegevuskava](#)).

Riskihindamise tulemused vaadatakse üle mitte harvemini kui kord aastas.

Riskide ja võimaluste hindamise läbiviimiste eest vastutab [redacted].

8.3 Töötajate pädevus ja koolitamine

Töötajate üldine vajalik kompetents ja pädevus tuleneb ettevõtte tegevusvaldkonnast ning arenguplaanidest. Kompetents ja pädevus määratletud vastavalt ametikohale ametijuhendis.

Värbamisel, uuele töökohale või tööülesandele liikumisel hindame inimese teadmiste ja oskuste (asjakohane haridus, koolitus, kogemus) vastavust soovitud ning määrame vajadusel vajaliku täiendõppe vajadused. Vajaduste hindamise, mõjususe analüüsimise, täiendõppe ja koolituste planeerimisel on abivahendiks register [Töötajate koolitusregister](#).

Kompetentsi ja pädevust määratlevate dokumentide asjakohasuse eest vastutab [redacted].

8.4 Töökeskkond ja valmisolek hädaolukordadeks

8.5 Mittevastavuste käsitlemine

Mittevastavustega või reklamatsioonidega tegelemise juures on sageli ettevõtete jaoks üks keerulisemaid teemasid, et kuidas dokumenteerida igapäeva tegevuse käigus avastatud mittevastavused/reklamatsioonid/jamad. Üks võimalus, on enda tarvis sõnastad, et mida me oma ettevõttes loeme mittevastavuseks. Standardi järgi peab meil kirja saama: a) Mittevastavuste olemus st milles viga seisnes, b) Rakendatud meetmeid st kuidas mittevastavus likvideeriti, c) Mistahes korrigeeriva tegevuse kohta st mida tehti, et minimeerida võimalusi sarnaste mittevastavuste uuesti tekkimise kohta.

Mittevastavuse avastamisel rakendavad juhtumiga seotud töötajad asjakohaseid meetmeid, nagu konkreetse valdkonna tööprotsess ette näeb. Selleks võib olla kliendilt nõusoleku hankimine tähtaja või nõuete muutmise kohta, vigaste toodete märgistamine või kõrvaldamine, probleemi lahendamine jne. Kui töötajad ei suuda ise kõiki asjakohaseid meetmeid rakendada, siis suunavad nad probleemi viivitamatult järgmisele tasemele.

Mittevastavuseks loeme **nõuete mittetäitmist** a) lubaduse täitmisel, mille oleme andnud kliendile, b) tarnija poolt meile toote või teenuse müümisel või c) meie endi poolt protseduurides, riigi seaduste ja kohustuslike standardite järgimisel.

Olulised mittevastavuse registreerimine sisemises süsteemis ([Parenduste registris](#)), mis esitatakse ettevõttele taasesitataval kujul.

Mittevastavuste käitlemise käigus on oluline:



- 1) kirjeldada esinenud olulised mittevastavused ja jäädvustada vastav teave;
- 2) võtta kasutusele meetmed esinenud mittevastavuste operatiivseks kõrvaldamiseks;
- 3) leida esinenud mittevastavuste põhjused;
- 4) analüüsida mittevastavuste esinemise sagedust ja põhjuseid ning rakendada võimalusel meetmeid nende taasesinemise vältimiseks.

Mittevastavuste põhjuste haldamiseks on loodud **Parenduste register**. Mittevastavuste põhjuseid analüüsitakse jooksvalt nn tekkepõhiliselt ning põhjalikumalt kogu registri ulatuses kaks korda aastas. Põhjuste analüüsi käigus tehtud korrigeerivad tegevused lisatakse võtmetegevustena ettevõtte eesmärkide tabelisse (vt **Eesmärgid & tegevuskava**), millega tagatakse otsuste elluviimine.

Mittevastavuste teabe registreerimise eest vastutavad valdkonnajuhid ja sellega seonduvate tegevuste toimimise eest vastutab kvaliteedispetsialist.

8.6 Mõõtevahendite kontroll

8.7 Kliendi ja teiste huvipoolte rahulolu hindamine

8.8 Õiguslikele ja muudele nõuetele vastavuse hindamine

Soovitav on läbi mõelda ja kirja panna, millise ettevõtte tegevusega on nimetatud õiguslikud nõuded seotud või kuidas nõuded väljenduvad igapäeva töös. Välise päritoluga dokumenteeritud teave, mida ettevõtte peab (kvaliteedi)juhtimissüsteemi planeerimiseks ja toimimiseks vajalikuks, tuleb asjakohaselt tuvastada ja hoida ohjatuna. Vastavuskohustus = õigusaktide ja teised nõuded ☺

Tuleb dokumenteerida vastavuskohustuste teemad ulatuses, mis annab kindlustunde, et need protsessid viiakse läbi plaanitud viisil.



Välise õigusaktide tundmise, haldamise ja nõuete rakendamise eest vastutavad valdkonnajuhid olenevalt oma tegevusvaldkonnast.

8.9 Siseaudit

Siseaudit on ettevõttesisene juhtimissüsteemi vastavuse ja toimimise hindamine. Siseaudit on perioodiline, sõltumatu ja dokumenteeritud tegevus. Audit käigus kontrollitakse juhtimissüsteemi osasid vastavalt audit aastaplaanile, hinnatakse vastavust kohalduvatele nõuetele ja tehakse ettepanekuid juhtimissüsteemi täiendamiseks.

Siseauditi käigus otsitakse vastuseid järgmistele küsimustele:

- kas juhtimissüsteemi on rakendatud, on toimiv ja on tulemuslik?
- kas juhtimissüsteem vastab ISO14001 ja ISO 9001 standardite nõuetele?
- kas protsesside ja nende alusel toimunud tegevused vastavad õiguslikele nõuetele?
- kas tegevus järgib keskkonnakaitse, sh saastamise ärahoidmise kohustumust?

Auditiplaani koostamisel lähtutakse, et

- kõik juhtimissüsteemi osad saaksid 3 aastase sertifitseerimistsükli jooksul vähemalt 1x auditeeritud,
- sagedamini auditeeritakse teemasid, mis on ettevõtte jaoks kliendiaspektist olulisemad,
- kontrollime varem läbi viidud auditite tulemusi (nt välisaudit, evakuaatsiooniõppus, siseaudit jms),
- siseaudiitorite määramisel oleks sõltumatuse printsiipi arvestatud.

Siseauditi aruande koostamisel arvestatakse, et see sisaldaks muu hulgas ka

- audit liiki ja kriteeriume, auditis osalejaid, auditeeritavat valdkondi, audit eesmärki,
- audit tulemusi (tähelepanekud, parendusettepanekud, mittevastavused),



- vajadusel ka korrigeerivaid tegevusi tähtaegadega.

Siseauditi planeerimise ja teostamise eest on vastutab [REDACTED].

Siseauditi läbiviimisel loetakse vaadeldud leide „mittevastavuseks“, „tähelepanekuks“ või „parendusettepanekuks“ vastavalt järgnevatele kriteeriumitele:

- Mittevastavus – ettevõttele kohalduvad nõuded ei ole täidetud (näiteks õigusaktidele vastavuskohustus, ISO standardi nõude vastu eksimine) või korduvalt on teema tähelepanekuna figureerinud.
- Tähelepanek – tuvastatud üksik leid/probleem, mis on vastuolus ettevõtte poliitika, protseduuride, juhenditega vms. ning mille kordumine võib põhjustada mittevastavuse.
- Parendusettepanek – ettepanek, idee juhtkonnale vastava teema arenduseks või süsteemi paremaks toimimiseks.

8.10 Juhtkonnapoolne ülevaatus

Juhtkonna ülevaatus protokollis fikseeritakse (vabas vormis) otsused ja tegevused, mis on seotud a) parendamisvõimalustega (nt juhtimissüsteemi, protsessides, eesmärkide täitmise jms), b) järeldused juhtimissüsteemi sobivuse ja piisavuse kohta, c) mis tahes vajadustega kvaliteedijuhtimissüsteemi muudatusteks, d) vajavate ressurssidega.

Juhtkonnapoolset ülevaatus kasutatakse töövahendina, et a) mõista ettevõttes ja väliskeskkonnas toimuvaid muutusi ning b) hinnata nende mõju ettevõtte juhtimissüsteemile ja c) vajadusel planeerida vastutegevusi negatiivsete mõjude/tagajärgede esile kerkimiseks.

Juhtkonna poolt vaadatakse vähemalt üks kord aastas üle kogu ettevõtte juhtimissüsteem. Ülevaatus tulemusena antakse hinnang juhtimissüsteemi toimimise tulemuslikkusele ning otsustatakse, kas see täidab oma eesmärgi st **on sobiv**, on jätkuvalt piisav st **asjakohane** ning aitab saavutada kavatsatud tulemusi st **on mõjus**. Ülevaatus tulemused protokollitakse.

Juhtkonnapoolsete ülevaatuste läbiviimiste eest vastutab [REDACTED].

8.11 Teabevahetus