

BORGA®



KVALITETSLEDNINGS- SYSTEM FÖR PROJEKTVERKSAMHETEN

BORGA PLÅT AB

Fastställt av:	ANPA
Datum:	2020-05-07
Revisionsnummer:	20-2
Gäller från:	2020-07-01

Innehåll

1. Revisionsförteckning	4
2. Inledning	5
2.1. Omfattning	5
2.1.1. Modell för ständiga förbättringar	5
2.2. Planera	5
2.2.1. Strategi- och budgetplanering	5
2.2.2. Kundkrav och kundnytta	6
2.2.3. Övriga policys	6
2.2.4. Lagar och krav	6
2.2.5. Affärsvillkor	6
2.2.6. Tekniska lösningar	6
2.3. Genomföra	6
2.3.1. Processorientering	6
2.3.2. Resurshantering	7
2.3.3. Ledningens ansvar	7
2.4. Förbättra	7
2.4.1. Ledningens genomgång	7
2.4.2. Planerade förändringar	7
2.4.3. Kompetensutveckling	7
2.5. Följa upp	8
2.5.1. Kvalitetsansvarigs operativa uppföljning av verksamheten	8
2.5.2. Uppföljning av genomförda uppdrag	8
2.5.3. Hantering av avvikelser	8
2.5.4. Mätning av resursåtgång	8
2.5.5. Mätning av kundtillfredsställelse	8
2.5.6. Kvalitetsrevision	8
3. Policy	9
3.1. Kvalitetspolicy	9
3.1.1. Kvalitetsmål för projektverksamheten	9
3.1.2. Metodik för att uppnå rätt kvalitet	9
3.2. Organisation	10
3.2.1. Roller och ansvar	10
3.2.2. Organisationskarta Borga Plåt AB	11
3.2.3. Ansvarsmodell enligt HUKI	12
3.3. Processer i projektverksamheten	12
3.3.1. Huvudprocess	12
3.3.2. Delprocesser	13
3.3.3. Aktiviteter	13
3.4. Dokumenthantering	13
3.4.1. Allmänt	13
3.4.2. Digitalt dokumenthanteringssystem	14
3.4.3. Dokumenthantering i uppdrag	14
3.4.4. Arkivering av dokument	14

4. Huvudprinciper utförande	15
4.1. Anbud och kontraktshantering	15
4.2. Uppdragsplanering	15
4.3. Överlämningar	16
4.4. Projektering	16
4.5. Egenkontroller	16
4.6. Ekonomisk uppföljning	17
4.7. Efter avslutat uppdrag	17
5. Referenser till ISO 9001:2015	18

1. Revisionsförteckning

Nr.	Datum	Revisions- nummer	Bearbetad av:	Fastställd av:	Kommentar:
1.	2020-03-03	20-1	ANPA	ANPA	Första upplagan
2.	2020-05-07	20-2	ANPA	ANPA	Tydliggjord metodik
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					

2. Inledning

Detta avsnitt beskriver organisationens förutsättningar, kvalitetsledningssystemets omfattning samt vilken metod som har använts vid dess utformning.

2.1. Omfattning

Detta kvalitetsledningssystem omfattar *projektverksamheten* i Borga Plåt AB. Projektverksamheten omfattar försäljning och leveranser i form av hallbyggnader vilket sker i entreprenadform.

De uppdrag som Borga Plåt AB utför inom *projektverksamheten* omfattar åtaganden från idé- och utvecklingskede till uppföljning av det färdiga resultatet.

Uppdragen omfattar olika arbetsmoment så som kalkyler och kostnadsbedömningar, projektering och projekteringsledning, projekt- och bygglledning, kontroller och besiktningar.

Information om kvalitetsledningssystemets omfattning finns på Borgas externa webbplats.

2.1.1. Modell för ständiga förbättringar

Ledningssystemet utgår ifrån ISO 9001:2015, vilket innebär att det löpande arbetet är processbaserat och ska ge upphov till ständiga förbättringar.

Ständiga förbättringar är resultatet av ett konsekvent arbetssätt där varje uppdrag utförs inom ramen för kvalitetsledningssystemet och där avvikelser och förbättringsåtgärder rapporteras och hanteras löpande. Dessutom görs årlig revision och ledningens genomgång för att besluta om och följa upp planerade förbättringsåtgärder.



2.2. Planera

2.2.1. Strategi- och budgetplanering

Bolagets verksamhet planeras i enlighet med en koncerngemensam styrmodell. Det övergripande riktmärket är koncernens långsiktiga vision och finansiella målbild. Denna bryts ned i treåriga strategiplaner med tillväxt- och utvecklingsdirektiv för dotterbolagen.

I det lokala strategiarbetet gör bolaget omvärldsanalys, övergripande intressentanalys, SWOT och genomgång av affärsmodellen de olika verksamheterna. Detta leder till bolagets treåriga tillväxtplan med tillhörande fokusområden för organisatorisk och kommersiell utveckling. Strategiplanen lägger grunden för kommande periods budget och årliga handlingsplan.

I budgetarbetet planeras avdelnings- och processspecifika utvecklingsåtgärder och mål för året.

2.2.2. Kundkrav och kundnytta

Borga Plåt AB arbetar kundorienterat. En central del i *projektverksamheten* är därför att i varje uppdrag ta reda på och förstå de funktionella samt mjuka krav som styr varje projekt utifrån lagar och förordningar samt kundens behov och önskemål, fastställa dessa i tydliga avtal och arbeta strukturerat med alla avvikelser från dessa avtal.

Utveckling av nya lösningar i bolagets byggsystem utgår ifrån marknadens efterfrågan av specifik funktionalitet, vilket fångas upp i säljskedet och förs vidare till koncernens utvecklingsavdelning.

2.2.3. Övriga policys

I bolaget finns policys och regler som styr och påverkar projektverksamheten. Dessa övergripande riktlinjer utvecklas och fastställs inom ramen för det löpande ledningsarbetet i bolaget.

Exempel på sådana policys är:

- Övergripande arbetsmiljöpolicy (SAM)
 - Arbetsmiljöledning för projektverksamheten
 - Krishanteringspolicy
- Integritetspolicy
- Informationssäkerhetspolicy
- Personalutvecklingspolicy

2.2.4. Lagar och krav

Borgas verksamhet utförs i enlighet med gällande lagar och författningar. Exempel på, men ej begränsat till, sådana med särskild betydelse för *projektverksamheten* är:

- BBR 2011:6 – Boverkets Byggregler – föreskrifter och allmänna råd
- PBL 2010:900 – Plan och bygglagen
- AFS 1999:3 – Arbetsmiljöverkets Föreskrifter om Byggnads- och anläggningsarbete

2.2.5. Affärsvillkor

För att överenskommelser med uppdragsgivare ska präglas av tydlighet och professionalism, arbetar Borga med standardiserade avtalsvillkor baserade på Allmänna Bestämmelser.

Orden *uppdrag* och *uppdragsgivare* som används i den löpande texten i detta dokument motsvarar i Allmänna Bestämmelser begreppen *entreprenad* och *beställare*.

2.2.6. Tekniska lösningar

Beskrivningar av byggtekniska lösningar utformas i första hand i enlighet med Borgas eget byggsystem *Borga Standard*, i andra hand enligt Allmänna Råd i BBR, EKS eller tekniska beskrivningar i AMA Hus, AMA Anläggning och liknande praxis.

2.3. Genomföra

2.3.1. Processorientering

Projektverksamhetens genomförande bedrivs i väl beskrivna huvudprocesser, delprocesser och aktiviteter.

Verksamheten utförs och underhålls i enlighet med policys, instruktioner och rutinbeskrivningar i detta kvalitetsledningssystem och dess dokumenthanteringssystem.

2.3.2. Resurshantering

Borga Plåt AB strävar kontinuerligt efter bättre hushållning av resurser, dvs. ökad effektivitet med målet ökad lönsamhet. Verksamheten ska drivas i linje med företagets hållbarhetspolicy och avsnittet ekonomisk hållbarhet.

Den viktigaste effektivitetsfaktorn är ”rätt resurs på rätt plats i rätt tid”. Tid- och uppdragsplanering är därför centrala delar av verksamheten, både på enskild uppdragsnivå som på portföljnivå.

2.3.3. Ledningens ansvar

Företagets ledning utarbetar de strategiska målen för bolaget som helhet och *projektverksamheten*. Ledningen är vidare ansvarig för att policys, mål och kvalitetsplaner motsvarar kvalitetssystemets och marknadens krav och att personalen har nödvändig medvetenhet om dessa.

Ledningen leder också nödvändig revision i syfte att se till att kvalitetsmålen följs och utvecklas. För att säkerställa funktion och tillämpning av kvalitetssystemet går ledningen årligen igenom systemet avseende dess lämplighet, effektivitet, funktion och tillämpning.

Ledningen svarar för att resurser ställs till förfogande för genomförande av enskilda uppdrag, arbetsuppgifter avseende kvalitetsarbetet samt för den kommunikation som syftar till att utveckla förebyggande åtgärder i form av ändrade instruktioner, rutinändringar och ändrade arbetsmetoder.

Åtgärder som vidtas i förebyggande syfte grundas på ledningens kännedom om och förståelse för hur huvudprocesserna bedrivs.

2.4. Förbättra

2.4.1. Ledningens genomgång

Ledningens genomgång av kvalitetsledningssystemet genomförs en gång per år, i enlighet med styrdokumentet *Årshjul för ledningsarbetet*.

Under genomgången informeras ledningen av den kvalitetsansvarige för projektverksamheten, om utfall och åtgärder utifrån kvalitetsrevisionen samt viktiga händelser och förändringar i kvalitetsarbetet som skett under det gångna året. Dessutom fattar ledningen strategiska beslut och drar upp riktlinjer och definierar mål för kvalitetsarbetet inför det kommande året.

2.4.2. Planerade förändringar

Ledningens genomgång eller internrevision kan leda till beslut om att omfattande eller allmänna förändringar inom ledningssystemet kan behöva göras. Sådana förändringsarbeten planeras som utvecklingsprojekt och ska ges nödvändiga organisatoriska som ekonomiska resurser.

Bolaget har metodik för att beskriva, besluta om, planera och följa upp utvecklingsprojekt.

2.4.3. Kompetensutveckling

Borga Plåt AB upprättar erforderliga befattningsbeskrivningar och kompetensutvecklingsplaner inom ramen för bolagets övergripande policy för personalutveckling. Befattningsbeskrivningar för alla roller inom bolaget innehåller rollspecifika kompetenser med angivna målnivåer. Kompetensutveckling planeras utifrån individernas gap i förhållandet mellan nuläge och målnivå.

Vidareutbildning av personalen sker kontinuerligt för att säkerställa erforderlig utbildning och kompetens. Förutom deltagande i branschriktade kurser sker vidareutbildning vid olika mäss- och studiebesök samt interna utbildningar gällande nya lösningar i bolaget byggsystem.

Branschlitteratur, standardavtal, normer och referensverk etcetera finns också tillgängliga på företagets Intranät.

2.5. Följa upp

2.5.1. Kvalitetsansvarigs operativa uppföljning av verksamheten

Uppföljning på övergripande nivå tillämpas genom den *kvalitetsansvariges* uppföljning av de operativt ansvariga inom projektverksamheten. Detta omfattar:

- Uppföljning gentemot finansiella mål
- Uppföljning av uppdrag som avviker mot plan och/eller kalkyl
- Uppföljning av korrigerande och förebyggande åtgärder
- Efterlevnad och utveckling av rutinbeskrivningar, mallar och övriga kvalitetsdokument
- Uppföljning av systemet för avvikelshantering

2.5.2. Uppföljning av genomförda uppdrag

Efter varje uppdrag går en *uppdragsansvarig* igenom uppdraget i helhet med *arbetschefen* för att fastställa att resultatet motsvarar uppdragsgivarens förväntningar och överenskommelser samt ekonomiska mål. Analysen omfattar avvikelser gentemot kostnadskalkyl, överenskommelser enligt kontrakt, tekniska lösningar, tidsplanering och användning av materiella som personella resurser.

Eventuella avvikelser och hur dessa har hanterats, rapporteras tillbaka till den *anbudssansvarige* och *försäljningschefen* för att förmedlas till alla berörda i anbudsprocessen (en lärande organisation).

2.5.3. Hantering av avvikelser

Rutiner för rapportering och hantering av avvikelser finns i företagets digitala system för avvikelshantering. Avvikelser omfattar processavvikelser och kvalitetsbrister vilket även inkluderar kundreklamationer och eventuella tillbud/olyckor. Även förbättringsförslag registreras.

Huvudprincipen för avvikelshantering är att grundorsaken undersöks och beskrivs, varefter korrigerande åtgärder för att förhindra upprepning genomförs. Avvikelseärenden anses avslutade när bolagets råd för avvikelshantering gemensamt beslutar det. Registrerade orsaker och åtgärder dokumenteras och ligger sedan som underlag för det fortsatta arbetet med kvalitetssystemet, kvalitetsförbättringar och kompetensutveckling.

2.5.3.1. Reklamationer och felanmälningar

Det finns kompletterande rutinbeskrivningar för hantering av kundreklamationer och felanmälningar i pågående projekt (entreprenadtiden) samt under garantitiden, i dokumenthanteringssystemet.

2.5.4. Mätning av resursåtgång

För att mäta åtgång av personella resurser tillämpas tidredovisning. Detta ger inte bara underlag för debitering av tid och kostnad från resursgivare till *uppdragen*, utan även information för att mäta och följa upp verksamheten gentemot budget, uppdragskalkyler och generella effektivitetsnyckeltal. För verksamheten anpassade tidredovisningssystem är implementerade.

2.5.5. Mätning av kundtillfredsställelse

Erfarenheter från tidigare uppdrag har betydelse för fortsatt kvalitetsarbete. De ger viktig information om förebyggande och korrigerande åtgärder. Bolaget ska årligen mäta kundtillfredsställelsen hos de uppdragsgivare som har tagit hallbyggnader i bruk under de senaste 12 månaderna.

2.5.6. Kvalitetsrevision

Borga Plåt AB utför kvalitetsrevision en gång om året. Revisionen har som målsättning att säkerställa de aktiviteter som bolaget bedriver i kvalitetsförbättrande syfte, som skall leda till ett effektivt och välfungerande kvalitetssystem samt stödja företagets strävan att ständigt hålla rätt kvalitet.

Resultatet av revisioner dokumenteras och ingår i kvalitetsdokumentationen. De fel som eventuellt hittas vid en revision skall omgående åtgärdas av ansvarig. För att utvärdera korrigerande och förebyggande åtgärder görs en uppföljande revision.

3. Policy

Detta avsnitt beskriver det övergripande ramverket för kvalitetsledningssystemet inklusive dess mål, organisation och struktur.

3.1. Kvalitetspolicy

- Borga är lyhörd för uppdragsgivarnas krav och behov och ska genomföra varje uppdrag med den kvalitet som Borga Plåt AB och uppdragsgivaren avtalat.
- De färdiga uppdragen skall utmynna i nöjda kunder som med förtroende återkommer till företaget med nya uppdrag. Varje uppdrag skall utgöra en referens för framtida tjänster.
- Borga ska sträva efter att höja medvetenheten hos företagets anställda kring betydelsen av den enskildes agerande avseende processefterlevnad och skapa motivation för att agera på ett kvalitetsmässigt som affärsmässigt sätt.
- Borga ska alltid sträva efter att utveckla metoder, material, lösningar och administrativa rutiner etc. som stärker uppsatta kvalitetsmål.

3.1.1. Kvalitetsmål för projektverksamheten

Alla uppdrag skall genomföras och levereras enligt avtalade tider och överenskommet pris och skall motsvara de krav, avsikter och förväntningar som kunden ställer på resultatet.

För att mäta och följa upp måluppfyllnad inom kvalitetsarbetet i projektverksamheten används följande nyckeltal. Mål för nyckeltalen sätts årligen och i samband med *ledningens genomgång*.

Nyckeltal	Mätmetod	Mål
Kundtillfredsställelse (Net Promoter Score)	Enkät	50
Realiserad marginal	Redovisning	Ökad bruttomarginal varje år
Antal avvikelser enligt avvikelssystemet per avdelning (försäljning, projektering, projektledning)	Statistik i system för avvikelshantering	-
Kostnad för reklamationer och garantiärenden	Redovisning	Mindre än garantiavsättning
Debiteringsgrad för projektledare, montageledare och konstruktörer	Statistik från tidredovisning	Enligt budget

Aktiviteter för att nå kvalitetsmålen planeras på avdelningsnivå i samband med årligt budgetarbete.

3.1.2. Metodik för att uppnå rätt kvalitet

Kvalitetsledningssystemet ska säkerställa rätt kvalitet i *projektverksamheten*. Systemet omfattar processbeskrivningar, organisatoriska och administrativa rutiner, mallar, checklistor och ett digitalt dokumenthanteringssystem.

Alla styrande dokument som upprättas i projektverksamheten skall leva upp till de *huvudprinciper* som beskrivs under avsnittet *Utförande*, vilka ska utläsas som den kvalitetsansvariges övergripande riktlinjer. Fastställande av dokument görs av verksamhetens operativa chefer.

Ett fundament i *projektverksamheten* är att överenskommelser med uppdragsgivare i första hand upprättas med Borgas standardiserade kontrakts- och villkorshandlingar, som är baserade på Allmänna Bestämmelser i enlighet med byggbranschens praxis.

Uppdragets utförande ska grundas på systematisk arbetsplanering och dokumentation av utförandet samt ger genom uppföljning både erfarenhetsredovisning och kompetensutveckling.

Genomförandet av kvalitetssäkrande åtgärder ska ingå i det ordinarie arbetet och ska baseras på väl fungerande egenkontroller i direkt anslutning till förekommande arbetsuppgifter.

Dokumentation av kvalitetsdokumenten ska ske enligt upprättade rutiner för *dokumentstyrning*.

Varje uppdrag ska tillföras en väl sammansatt kompetensmix för att uppfylla de åtaganden som överenskommit med kunden och med den kvalitet som motsvaras i företagets kvalitetssystem.

Borgas metodik för kvalitetsarbetet ska beskrivas i en KMA-plan som upprättas i varje uppdrag i syfte att informera beställare och underentreprenörer.

Krav avseende standard, normer, lagar med mera skall kunna redovisas om uppdraget kräver detta.

3.2. Organisation

3.2.1. Roller och ansvar

3.2.1.1. Kvalitetsansvarig

VD är *Kvalitetsansvarig för projektverksamheten*, tillika ledningssystemansvarig för kvalitetsledningssystemet. Kvalitetsansvarig fastställer detta dokument och beslutar om de övergripande riktlinjerna som gäller för ledningssystemet. Den kvalitetsansvarige har det övergripande ansvaret gentemot såväl kunderna som företaget.

3.2.1.2. Arbetschef

Arbetschefen är chef för projekt-, montage- och projekteringsavdelningarna och är operativt ansvarig för den utförande delen av projektverksamheten. Detta omfattar, utöver daglig drift och arbetsledning, övergripande ekonomiskt, organisatoriskt och administrativt ansvar för uppdragets genomförande gentemot såväl beställaren som företaget. Arbetschefen ansvarar också för den övergripande samordningen mellan projektering och projektledning.

3.2.1.3. Försäljningschef för hallar

Försäljningschefen är operativt ansvarig för den säljande delen av projektverksamheten (kalkylering, anbud/offert och kontraktsskrivning), vilket omfattar daglig arbetsledning av entreprenadsäljarna och beslutsbefogenheter beträffande kontraktens omfattning, försäljningsvärden och marginaler.

3.2.1.4. Uppdragsansvariga

Uppdragsansvariga (projektledare) har det operativa ekonomiska och administrativa ansvaret för enskilt uppdrags genomförande. Om både projektering och projektledning ingår i uppdraget ansvarar uppdragsansvarig för samordningen mellan de olika uppdragsdelarna i projektet. Till detta ansvar är kopplat befogenhet och behörighet för att kunna fullgöra det enskilda uppdraget. Den uppdragsansvarige säkerställer arbetet genom kontinuerlig uppföljning samt dokumenterad kontroll och granskning av projektets kvalitetsnivå.

3.2.1.5. Anbudsansvariga

Anbudsansvariga (säljare) har huvudansvar för kontakter med uppdragsgivaren till och med signerat kontrakt och att behovsanalys, kostnads kalkyl, idé- och skissarbete samt framställning av anbuds- och kontraktshandlingar gör i enlighet med kvalitetsledningssystemet och övriga gällande regelverk. Till detta ansvar är kopplat befogenhet att skriva kontrakt beroende på uppdragets värde.

3.2.1.6. Systemägare

Systemägare för dokumenthanteringssystemet Docs har till uppgift att bevaka kvaliteten på det digitala dokumenthanteringssystemet samt att uppdragsansvariga har erforderliga användarrättigheter och kunskaper i systemet.

3.2.1.7. Stödfunktion för kvalitetsledning

Stödfunktion för kvalitetsledning stöttar *Arbetschefen* med implementering, uppföljning, efterlevnadskontroll, förbättringsarbete och utbildning kopplat till kvalitetsledningssystemet.

3.2.1.8. Stödfunktion för byggarbetsmiljö

Stödfunktion för byggarbetsmiljö stöttar *uppdragsansvariga* inom arbetsmiljöfrågor, kopplat till *arbetsmiljöpolicy för projektverksamheten*.

3.2.1.9. Övriga stödfunktioner

Knutna till bolaget finns personer med nyckelkompetenser som fungerar som stödfunktioner till både anbudsansvariga och uppdragsansvariga i projektverksamheten. Dessa funktioner är:

- Stödfunktion för allmän- och betongkonstruktion
- Stödfunktion för kalkylverktyget
- Stödfunktion för entreprenadavtal och upphandling av underentreprenörer

3.2.2. Organisationskarta Borga Plåt AB

Färgmarkerade roller/avdelningar arbetar operativt i den dagliga verksamheten med arbetsuppgifter som omfattas av detta *kvalitetsledningssystem för projektverksamheten*.

