**KVALITETSLEDELSESSYSTEM**

1. OVERORDNET BESKRIVELSE

PARADIGMA FOR KVALITETSLEDELSESSYSTEM EFTER DS/EN ISO 9001:2008



**A R K I T E K T F I R M A E T KS**

Sommervej 10

DK-4321 Sommerby

**Det anbefales at beskrivelsen udskrives i duplex**

**Forord**

Denne Kvalitetshåndbog beskriver Arkitektfirmaet KS' kvalitetsledelsessystem.

Kvalitetshåndbogen foreligger i en digital udgave, tilgængelig for alle i virksomheden.

Der foreligger tillige en udgave af håndbogen trykt i papirudgave.

Ved den løbende vedligeholdelse og opdatering af kvalitetsledelsessystemet, ajourføres begge udgaver af Kvalitetshåndbogen samtidigt.

**Gældende udgave**

Kvalitetshåndbogen er implementeret i virksomheden i rev. - den 2013-03-15

Revisioner godkendes ved påtegning af denne side.

Gældende udgave godkendt:

Dato Kvalitetskoordinator Ledelsens KS-repræsentant

Partner

**Input og grundlag for**  **kvalitetsledelsessystem**

1: Overordnet niveau

DS/EN ISO 9001:2008, norm for kvalitetsledelsessystem

2: Tværfagligt niveau

Kvalitetsledelsessystemet er struktureret i 3 niveauer. Et overordnet, et tværfagligt og et specifikt niveau.

3: Specifikt niveau

**Kvalitetshåndbog - Virksomhedens kvalitetsledelse**

Kvalitetshåndbogen er opdelt i 3 kapitler der følger den overordnede niveaudeling.

KS-Håndbog

1. Overordnet beskrivelse

**1. Overordnet beskrivelse -** Overordnet niveau

* 1. Firmapræsentation

KS-Håndbog

2. Generelle procedurer

* 1. Introduktion til kvalitetsledelsessystem

KS-Håndbog

3. Instruktioner

* 1. Ledelsens ansvar
  2. Styring af ressourcer
  3. Resume af kvalitetshåndbogens kap. 2 og 3

1. **Generelle procedurer** - Tværfagligt niveau
   1. Dokumentation af kvalitetsledelsessystem
   2. Levering af rådgivningsydelser
   3. Evaluering af kvalitetsledelsessystem
2. **Instruktioner** - Specifikt niveau
   1. Instruktioner til kvalitetsledelsessystem
   2. Interne krav og vejledninger
   3. Eksterne krav og vejledninger

**Kvalitetsplan – Projektets kvalitetsledelse**

Kvalitetsplan

Sag: xxx.xx

Aktiviteter der vedrører kvaliteten af rådgivningsydelser i konkrete projekter beskrives i en kvalitetsplan for projektet.

Kvalitetsplanen for projektet er struktureret efter

kapitel 2.2 Levering af rådgivningsydelser, og udarbejdes på grundlag kvalitetshåndbogens kapitel 3.1.1 Kvalitetsplan, som er en skabelon/eksempel, der færdigbearbejdes efter kundens/klientens eventuelle krav til kvalitetsledelse og specifikke projektdata.

Eksempelsamling – Projektets kvalitetsledelse

Eksempelsamling

Standard

dokumenter

Ved udarbejdelse af dokumenter anvendes Arkitektfirmaets KS standard dokumentskabeloner, hvor disse foreligger.

Indholdsfortegnelse

Side

**1. Overordnet beskrivelse**

* 1. **Præsentation af virksomheden** 4
  2. **Introduktion til kvalitetsledelsessystem**
     1. Anvendelse 5
     2. Norm for kvalitetsledelsessystem 5
     3. Termer og definitioner 6
     4. Systematik 6
     5. Dokumentation af kvalitetsledelsessystem 7
  3. **Ledelsens ansvar**
     1. Ledelsens forpligtelse 8
     2. Kvalitetspolitik 8
     3. Planlægning af kvalitetsmål 8
     4. Planlægning af kvalitetsledelsessystem 9
     5. Ansvar, beføjelser og kommunikation 9
     6. Ledelsens evaluering 10
  4. **Styring af ressourcer**
     1. Tilvejebringelse af ressourcer 12
     2. Infrastruktur og arbejdsforhold 12
  5. **Resumé af kvalitetshåndbogens kap. 2 og 3** 13

**Bilag:**

B1 Krydsreference til DS/EN ISO 9001:2008

B2 Termer og definitioner

* 1. **Præsentation af virksomheden**

Arkitektfirmaet KS blev grundlagt i 1984 af Anders Andersen og Christian Christiansen. Den daglige ledelse varetages af Anders Andersen. Selskabet blev i 1992 omdannet fra et aktieselskab til et kommanditselskab i forbindelse med at ejerkredsen blev udvidet med Niels Nielsen.

Virksomheden er organiseret som beskrevet i nærværende overordnede beskrivelse.

Virksomheden har i en årrække haft en årlig omsætning på ca. kr. 15 mio.

Virksomhedens primære forretningsområde er rådgivning i forbindelse med bolig- og erhvervsbyggeri, skoler og daginstitutioner, og dækker såvel nybyggeri som ombygninger, renovering og byfornyelsessager.

Virksomheden håndterer opgaver med en bemanding fra 1 til 10 mand.

Virksomheden beskæftiger omkring 15-20 personer med en ligelig fordeling mellem arkitekter uddannet på Kunstakademiets Arkitektskole og Bygningskonstruktører BTH. Herudover støttes organisationen af administrativt personale.

Virksomheden har siden 1988 anvendt CAD i projekteringen, og i dag projekteres stort set alle sager digitalt.

Virksomheden har i de seneste år styrket indsatsen omkring kvalitetsledelse, så det i dag er et naturligt ledelsesværktøj der sikrer vore kunder den bedst mulige rådgivning.

Virksomhedens kvalitetsledelsessystem følger intentionerne i den internationale standard for kvalitetsledelsessystemer DS/EN ISO 9001:2008.

Kvalitetsledelsessystemet er p.t. ikke certificeret.

Alle medarbejdere er godt kendt med systemet, og har lært at drage nytte af det. Medarbejderne er initiativtagere til stadig nye tiltag, der forbedrer kvalitetsledelsen af virksomhedens projekter.

Det er til stor hjælp for ledelsen og afgørende for, at ledelsen kan forpligte sig til at sikre et ensartet højt kvalitetsniveau overfor vores kunder.

Vores underrådgivere og øvrige samarbejdspartnere vil forhåbentlig også opleve, at Arkitektfirmaet KS har styr på vores kvalitetsledelse.

Hjemsted, den 2013-03-15

Anders Andersen, direktør

* 1. **Introduktion til kvalitetsledelsessystem**
     1. **Anvendelse**
        1. Formål:

Kvalitetsledelsessystemet har til formål at sikre et konsekvent højt kvalitetsniveau ved opgavernes løsning, der opfylder kundens krav samt lov- og myndighedskrav.

Kvalitetsledelsessystemet skal styrke kundetilfredsheden ved at være effektivt integreret i virksomheden, ved anvendelse og ved løbende forbedring af processer i kvalitetsledelsessystemet.

Kvalitetsledelsessystemet er indført i relevante dele af virksomheden, og systemet vedligeholdes løbende.

* + - 1. Afgrænsning:

Kvalitetsledelsessystemet, som det er formuleret i denne Kvalitetshåndbog, er gældende for alle professionelle aktiviteter i Arkitektfirmaet KS.

Ved professionelle aktiviteter forstås de samlede processer og aktiviteter, der er forbundet med levering af rådgivningsydelser som formuleret i følgende ydelsesbeskrivelser:

* Danske ARK & FRI, Byggeri og planlægning, 2012
* Danske ARK & FRI, Anlæg og planlægning, april 2006
* PAR & FRI, Bygherrerådgivning, december 2003
* PAR & FRI, ”Som udført”, februar 2000
* PAR, Byfornyelse, december 2002
* PAR, Produktudvikling, marts 2003
* Danske ARK & FRI, Ydelsesbeskrivelse for Arbejdsmiljøkoordinering, 2012
* Danske ARK, Arbejdsmiljørådgivning vedr. byggepladsen, maj 2009

Kvalitetsledelsessystemet omfatter ikke aktiviteter vedr. virksomheden:

* Sager under bagatelgrænse, defineret ved honorar på max. kr. 50.000 excl. moms
* Bogholderifunktion og andre økonomiske og finansielle aspekter
* Opgaveindhentning og markedsføring
* Medarbejderrelationer, bortset fra uddannelse og træning
* Udarbejdelse af skalerede modeller til visualisering
  + - 1. Status:

Kvalitetsledelsessystemet er et internt ledelsesværktøj, og systemets procedurer og instruktioner er derfor interne og udleveres ikke til 3. part.

Kapitel 1, som er den overordnede beskrivelse af systemet, tjener til orientering om kvalitetsledelsessystem overfor kunder, underrådgivere og øvrige samarbejdspartnere udover virksomhedens medarbejdere.

* + 1. **Norm for kvalitetsledelsessystem**
       1. Normgrundlag:

Kvalitetshåndbogen efterlever krav som defineret i den internationale standard for kvalitetsledelsessystem - DS/EN ISO 9001:2008.

* + - 1. Udeladelse af krav:

Der er ikke udeladt krav fra standarden.

* + - 1. Reference til normgrundlaget:

For en komplet sammenhæng mellem normgrundlaget og Kvalitetshåndbogen henvises til bilag B1, Krydsreference til DS/EN ISO 9001:2008.

* + 1. **Termer og definitioner**

Termer anvendt i denne Kvalitetshåndbog, er baseret på DS/EN ISO 9000:2008, Kvalitetsledelse– ordliste. Der er dog sket en tilpasning af ISO standardens termer og definitioner, idet alment kendte og bredt anvendte begreber i arkitekt- og byggebranchen er bibeholdt i den udstrækning det er fundet formålstjenligt.

Der henvises til bilag B2, Termer og definitioner.

* + 1. **Systematik**
       1. Kvalitetshåndbog:

Denne Kvalitetshåndbog enten indeholder eller refererer til procedurer for kvalitetsledelsessystemet. Håndbogen giver samtidig et samlet overblik over kvalitetsledelsessystemet og den anvendte systematik.

Håndbogen angiver virksomhedens kvalitetspolitik og aktiviteter, anskueliggør hvordan dokumentationen fungerer, og hvor medarbejdere kan finde svar på, hvordan tingene skal gøres. Kvalitetsledelsessystemet er således iværksat ved at identificere processer og definere hvad virksomheden foretager sig.

Kvalitetsledelsessystemet vedligeholdes og opdateres fortløbende.

Håndbogen er opdelt i 3 kapitler:

1. Det overordnede niveau, der indeholder en overordnet beskrivelse af kvalitetsledelsessystemet, ledelsens ansvar i forbindelse med kvalitetsledelsessystemet og styring af ressourcer.
2. Det tværfaglige niveau, der indeholder generelle procedurer for styring af dokumenter, levering af rådgivningsydelser samt evaluering af kvalitetsledelsessystemet.
3. Det specifikke niveau, der indeholder instruktioner til kvalitetsledelsessystemet, virksomhedens interne krav og vejledninger samt eksterne krav og vejledninger.
   * + 1. Kvalitetsplan:

Aktiviteter der vedrører kvalitetsledelse af rådgivningsydelser i et konkret projekt beskrives i et særskilt dokument: projektets kvalitetsplan.

Kvalitetsplaner er en integreret del af kvalitetsledelsessystemet.

Kvalitetsplanen for projektet er struktureret efter kapitel 2.2 Levering af rådgivningsydelser, og udarbejdes på grundlag kvalitetshåndbogens kapitel 3.1.1 Kvalitetsplan, som er en skabelon/eksempel, der færdigbearbejdes efter kundens/klientens eventuelle krav til kvalitetsledelse og specifikke projektdata.

* + 1. **Dokumentation af kvalitetsledelsessystem**

* + - 1. Generelt:

Kvalitetsledelsessystemets dokumentation omfatter som minimum:

* Kvalitetspolitik og kvalitetsmål
* Kvalitetshåndbog
* Generelle procedurer beskrevet i kap. 2.1 og 2.3, der jf. DS/EN ISO 9001: 2008 kræves dokumenteret
* Kvalitetsplaner
* Projekteringstidsplaner
* Kvalitetsregistreringer der vedrører projekteringsopgaver
* Kvalitetsregistreringer der vedrører kvalitetsledelsessystemet.
  + - 1. Styring af dokumenter og registreringer:

Dokumenter i kvalitetsledelsessystemet og de registreringer, der foretages for at sikre funktionen af kvalitetsledelsessystemet, styres efter fastlagte procedurer.

Procedurerne fastlægger krav til:

* Gennemgang, ajourføring og godkendelse af dokumenterne
* Identifikation af dokumenterne og deres revisionsstatus
* Dokumentstruktur der sikrer tilgængelighed af dokumenterne
* Identifikation af forældede dokumenter

Styring af kvalitetsregistreringer er desuden beskyttet med back-up af data, og det defineres, hvor længe registreringer skal opbevares.

* 1. **Ledelsens ansvar**
     1. **Ledelsens forpligtelse**

Virksomhedens ledelse har som forpligtelse, løbende at sikre og udvikle kvalitetsledelsessystemets effektivitet, ved at:

* Virksomhedens kvalitetspolitik er fastlagt, kendt, forstået og implementeret i alle dele af virksomheden
* Der altid er fokus på at opfylde såvel kundekrav som lov- og myndighedskrav samt øvrige interessenters krav.
* Opstille kvalitetsmål
* Gennemføre ledelsens evalueringer
* Sikre at tilstrækkelige ressourcer er til rådighed
  + 1. **Kvalitetspolitik**

Arkitektfirmaet KS’ kvalitetspolitik indbefatter, at:

* Yde en kompetent og professionel rådgivning baseret på en høj grad af faglig ekspertise
* Fastsætte og imødekomme kundens krav, specificerede såvel som underforståede
* Sikre, at kunden er fuldt ud tilfreds med samarbejdet

Samlet set skal der opnås resultater, der som minimum imødegår kundens forventninger.

Den professionelle rådgivning Arkitektfirmaet KS yder, skal desuden baseres på opfyldelse af lov- og myndighedskrav, herunder forpligtelser ved sikkerhed og sundhed samt miljømæssige aspekter.

Gennem en fastlagt, målrettet strategi og løbende efteruddannelse af medarbejdere, udvikles og vedligeholdes virksomhedens ekspertise til opfyldelse af kunders samt øvrige interessenters krav.

Det er Arkitektfirmaet KS’ politik kun at indgå en aftale om rådgivning, hvis virksomheden har de nødvendige professionelle, administrative og finansielle ressourcer, der er nødvendige for at leve op til kvalitetspolitikken.

Alle virksomhedens medarbejdere arbejder i fuld overensstemmelse med kvalitetsledelsessystemet.

* + 1. **Planlægning af kvalitetsmål**

Arkitektfirmaet KS har fastsat en række kvalitetsmål til efterlevelse af virksomhedens kvalitetspolitik. Kvalitetsmålene er fastlagt for relevante funktioner i virksomheden. Kvalitetsmålene er formuleret, så det er muligt at eftervise, om målene opfyldes helt eller delvist. Kvalitetsmålene analyseres én gang årligt for at opgøre opfyldelsen af målene, vurdere nødvendigheden af forbedring samt vurdere nødvendigheden af nye kvalitetsmål.

Følgende kvalitetsmål er fastsat:

* + - 1. Uddannelse af medarbejdere:

Den opstillede kursus- og efteruddannelsesplan skal ved den årlige gennemgang være gennemført for minimum 85 % af medarbejderne.

* + - 1. Aftalegennemgang ved udarbejdelse af rådgivningsaftale:

Aftalegennemgang med kunde og underrådgivere skal være gennemført senest 1 måned efter opgaven er tilgået virksomheden.

Den endelige rådgivningsaftale mellem virksomheden og kunde / underrådgivere skal være påtegnet af parterne senest 2 måneder efter opgaven er tilgået virksomheden.

* + - 1. Kvalitetsplan - sagspecifik

Den første udgave af den sagsspecifikke kvalitetsplan skal udarbejdes og forelægges kunden senest 1 måned efter opgaven er tilgået virksomheden. Den gennemarbejdede kvalitetsplan skal være forelagt kunden senest ved påtegning af den endelige rådgivningsaftale.

* + 1. **Planlægning af kvalitetsledelsessystem**
       1. Generelt:

Ved udviklingen af kvalitetsledelsessystemet har Arkitektfirmaet KS identificeret og gennemgået virksomhedens processer. Ved processer forstås enkeltstående eller sammensatte og indbyrdes afhængige aktiviteter. Virksomhedens processer er udgangspunktet for planlægningen og den fortløbende vedligeholdelse og opdatering af kvalitetsledelsessystemet.

I virksomheden gennemføres planlagte møder i ledelsen for evaluering af kvalitetsledelsessystemets virke for vurdering og beslutning om, hvorvidt ændringer af systemet er påkrævet for at opfylde virksomhedens kvalitetspolitik. Det vurderes ligeledes løbende, om der er afsat tilstrækkelige ressourcer til opretholdelse og forbedring af systemet.

En væsentlig del af planlægningen sker ved udarbejdelse af sagsspecifikke kvalitetsplaner for virksomhedens opgaver.

* + 1. **Ansvar, beføjelser og kommunikation**

Virksomheden har uddelegeret ansvar og krav til kompetencer.

For hver funktion der udøves af Arkitektfirmaet KS, er der udarbejdet en funktionsbeskrivelse med beskrivelse af funktionens hovedområde, indplacering i organisationen, ansvar, beføjelser og krav til kompetencer.

De angivne funktioner optræder i kvalitetsledelsessystemet.

Én person i virksomheden kan have ansvar for flere samtidige funktioner.

Virksomhedens ledelse har udpeget en person fra ledelsen, Ledelsens KS-repræsentant [KSL], der uden hensyntagen til andre ansvarsområder har særligt ansvar og beføjelser for at kvalitetsledelsessystemet fastlægges, implementeres og vedligeholdes.

Ledelsens repræsentant skal sikre udbredelse af, og forståelse for kvalitetsledelsessystemet, herunder virksomhedens opfyldelse af kundekrav.

1. Virksomheden, generelt:

* Partner PTN Ledelsesperson i virksomheden
* Ledelsens KS-repræsentant KSL Ledelsens repræsentant for kvalitetsledelsessystemet
* Kvalitetskoordinator KSK Projektuafhængig kvalitetsledelsesansvarlig
  + - 1. Projektorganisation:
* Projekteringsleder PRL Leder og koordinator for de samlede projekteringsaktiviteter
* IKT leder IKT Leder og koordinerer det digitale samarbejde.
* Arbejdsmiljøkoordinator i MIL-P Koordinator for sikkerhed og

Projekteringsfasen sundhed ved projekteringsarbejder

* Sagsarkitekt SAA Ansvarlig for ledelse af det specifikke projekt og arkitektfaglige arbejder
* Sagsmedarbejder SAM Projektmedarbejder - uden særlige ansvarsområder
* KS-medarbejder KSM Projektmedarbejder med ansvar for KS i det specifikke projekt.
* IKT medarbejder ITM Projektmedarbejder med ansvar for det digitale samarbejde i det specifikke projekt.
  + - 1. Byggeorganisation:
* Byggeleder BGL Leder og koordinator for de samlede byggearbejder
* Fagtilsyn FTA Tilsynsfunktion ved byggearbejder
* Arbejdsmiljøkoordinator i MIL-U Koordinator for sikkerhed og

Udførelsesfasen sundhed ved byggearbejder

* + - 1. Kommunikation af ansvar og beføjelser:

Det er via organisationsplaner for virksomheden og i hver enkelt projektorganisation planlagt, hvilke medarbejdere der bestrider funktionerne.

Leder- og koordinatorfunktioner bør altid have tilknyttet en stedfortræder.

* + 1. **Ledelsens evaluering**
       1. Generelt:

Virksomhedens ledelse evaluerer kvalitetsledelsessystemet ved planlagte møder, der afholdes minimum én gang årligt. Formålet er at godtgøre om systemet fortsat virker efter hensigten, og om det er fyldestgørende og effektivt.

Ved evalueringen vurderes muligheder for forbedring af systemet, og behov for ændringer. Der skrives referat af møderne.

* + - 1. Evalueringsgrundlag:

Møder vedrørende ledelsens evaluering baseres på et specifikt grundlag, og skal medføre beslutning om konkrete handlinger. Møderne afholdes med udgangspunkt i en fast dagsorden, der minimum indeholder følgende punkter:

* Opfølgning på tidligere evalueringer Seneste referat
* Resultater af interne og eksterne audit Auditrapporter
* Tilbagemelding fra kunder Kundetilfredshedsundersøgelse
* Projektmedarbejderes observationer Erfa-notater

Desuden evalueres på grundlag af løbende input med erfaringer ved processer, rådgivningsydelser, status på iværksatte forbedringer af systemet samt ændringer i ledelsen og andet, der kan påvirke systemet.

* + - 1. Beslutning om handlinger:

Ledelsens evaluering udmøntes i konkrete handlinger vedr. forbedring af kvalitetsledelsessystemet og processernes effektivitet, - herunder til den definerede kvalitetspolitik og kvalitetsmålene:

* Er de opstillede kvalitetsmål stadig relevante?
* Forbedring vedr. projekteringspraksis, IT-praksis, m.v.
* Vurdering af ressourcebehov på basis af erfaringer.
* Tidsplan og aktion på de forbedringer af kvalitetsledelsessystemet, der vedtages.
  1. **Styring af ressourcer**
     1. **Tilvejebringelse af ressourcer**
        1. Generelt:

Virksomhedens ledelse vurderer løbende behovet for ressourcer.

Behovet vurderes på basis af igangværende og kommende opgaver samt på basis af de tværfaglige opgaver, der udføres i virksomheden.

Desuden vurderes behov for træning og efteruddannelse. Effektiviteten af gennemført træning og efteruddannelse bedømmes.

Ressourcer planlægges og styres på grundlag af:

* Medarbejderressourcer, omfang m.v. Ressourceplaner for medarbejdere
* Materielle ressourcer, omfang m.v. Ressourceoversigt for materiel
* Medarbejderudvikling, ønsker Medarbejderudviklingssamtaler (MUS)
* Medarbejderkvalifikationer, registrering Medarbejderkvalifikationer
* Planlægning af uddannelse, registrering Kursus- og efteruddannelsesplan
* Budget for styring af projektøkonomi Honoraroversigt

Desuden vurderes behovet i forbindelse med analyser af virksomhedens visioner, opgavetyper, generelle forventninger til fremtiden, kvalitetsmål o.s.v.

Den økonomiske styring af de enkelte projekter er koordineret med styringen af medarbejder- og materialeressourcer.

* + 1. **Infrastruktur og arbejdsforhold**
       1. IT, herunder Cad:

Virksomheden søger til stadighed at være opdateret med teknologi indenfor hardware og software på niveau med faste samarbejdspartnere.

* + - 1. Internet og intranet:

Virksomheden råder over et fleksibelt Intranet, der forbinder alle medarbejderes PC’er indbyrdes, og med omverdenen via Internettet – World Wide Web.

Intranettet benyttes ved intern informationsudveksling. Adgang til standarddokumenter i form af digitale skabeloner sker ad denne vej for at sikre, at alt grundlæggende materiale er ens for alle – og at det er opdateret.

* + - 1. Papir i den digitale verden:

Det papirbaserede bibliotek er begrænset mest muligt for at fremme digitalt materiale. Love, normer, reglementer og standarder m.v. samt alment teknisk fælleseje, der kun foreligger i papirform, styres efter interne instruktioner.

Dokumenter, der udarbejdes i virksomheden, udarbejdes alle i digital form. Væsentlige projektdokumenter arkiveres ligeledes i papirform.

* + - 1. Faglig viden:

Motivation til stadig dygtiggørelse af medarbejdere og ledelse er en bevidst politik i virksomheden, og der er afsat økonomiske midler, der sikrer opnåelse af kursus- og efteruddannelsesplaner.

* 1. **Resumé af kvalitetshåndbogens kapitel 2 og 3**
     + 1. Generelt:

Kvalitetshåndbogens kap. 2 og 3 indeholder virksomhedens krav og vejledninger i form af generelle procedurer og arbejdsinstruktioner. Her følger et kortfattet resumé af indholdet i de to kapitler, idet disse ikke umiddelbart udleveres til kunder og andre eksterne parter.

* + - 1. Indholdsfortegnelse – kap. 2, Generelle procedurer:
  1. **Dokumentation af kvalitetsledelsessystem**
     1. Kvalitetshåndbog (KS-Håndbog)
     2. Kvalitetsplan
     3. Styring af dokumenter og registreringer
  2. **Levering af rådgivningsydelser**
     1. Projektstart
     2. Projektidentifikation
     3. Projektets parter
     4. Rådgivningsaftaler
     5. Projekterings- og udbudsgrundlag
     6. Planlægning og styring
     7. Dokumentstyring
     8. KS i projekteringsfasen
     9. KS i udførelsesfasen
     10. Værktøjer og hjælpemidler
     11. Kundetilfredshed
  3. **Evaluering af kvalitetsledelsessystem**
     1. Erfaringsopsamling
     2. Kvalitetsaudit
     3. Styring af afvigelser
     4. Løbende forbedringer
        1. Resumé af kap. 2, Generelle procedurer:

Generelle procedurer er beskrivelser af fremgangsmåder og forretningsgange ved aktiviteter, herunder samarbejde. De indeholder generelle beskrivelser af ansvar og beføjelser og fortæller: Hvem gør hvad? – hvornår? – hvordan?

Generelle procedurer er delt op i 3 hovedafsnit:

* **Dokumentation af kvalitetsledelsessystem**

Procedurerne vedrører kvalitetsledelsessystemets dokumenter og skal sikre, at intentionerne i kvalitetsledelsessystemet er godtgjort og ajourførte, og at dokumenterne herunder kvalitetsregistreringer styres.

* **Levering af rådgivningsydelser**

Procedurerne vedrører alle, direkte eller indirekte, rådgivningsydelser. Fortegnelsen over procedurer er identisk med kvalitetsplaners indholdsfortegnelse, idet procedurerne tjener som checkliste for planlægning af kvalitetsaktiviteter ved de enkelte projekter. Procedurerne har derved størst mulig samhørighed med projekterne.

* **Evaluering af kvalitetsledelsessystem**

Procedurerne vedrører regelsæt for hvordan man sikrer forebyggelse mod afvigelser og fejl samt at opståede afvigelser ikke gentages m.v.

Det er samtidig procedurer for opsamling af viden omkring kvalitetsledelsessystemets måde at virke på. Der opsamles input via interne erfaringer, og kunder skal spørges om, hvordan de har oplevet den rådgivning, de har modtaget.

Alt sammen er input til den fortløbende vedligeholdelse og forbedring af kvalitetsledelsessystemet.

* + - 1. Resumé af kap. 3, Instruktioner:

Kvalitetshåndbogens kap. 3 er det specifikke niveau. Det er her Arkitektfirmaet KS har beskrevet arbejdsinstruktioner og vejledninger til dagligdagens aktiviteter.

Her følger en kort gennemgang.

* **Instruktioner til kvalitetsledelsessystem**

Kvalitetsplanen for projektet er struktureret efter

kapitel 2.2 Levering af rådgivningsydelser, og udarbejdes på grundlag kvalitetshåndbogens kapitel 3.1.1 Kvalitetsplan, som er en skabelon/eksempel, der færdigbearbejdes efter kundens/klientens eventuelle krav til kvalitetsledelse og specifikke projektdata.

* **Interne krav og vejledninger**

Den praksis, der generelt anvendes ved rådgivningsopgaver i Arkitektfirmaet KS, er beskrevet under følgende opdeling:

* + - Administration og ledelsespraksis
    - Projekteringspraksis
    - Byggestyringspraksis

Der anvendes en procesorienteret struktur med en fortegnelse over de forskellige dokumenttyper, der typisk udarbejdes / anvendes. Det kan være i form af breve, referater, tegninger, skemaer m.v. Dokumenterne foreligger som eksempler eller som skabeloner samt eventuel tilhørende vejledning.

Der er beskrivelser af de funktioner der udøves internt i virksomheden.

* **Eksterne krav og vejledninger**

Den rådgivning virksomheden udfører, bygger på danske love herunder implementerede EU-direktiver m.v. samt alment teknisk fælleseje.

