

ISKUSTVA PRI SPROVOĐENJU INTERNIH PROVERA SISTEMA MENADŽMENTA BEZBEDNOŠĆU HRANE

EXPERIENCE IN CONDUCTING INTERNAL AUDITS OF FOOD SAFETY MANAGEMENT SYSTEM

mr Dragana Toljagić Milodanović¹⁾

Rezime: *Interne provere predstavljaju važan alat za identifikovanje postojećih i/ili potencijalnih neusaglašenosti u odnosu na planirane postavke, zahteve standarda i internih procedura. Cilj rada je da obezbedi smernice za interne provere sistema menadžmenta bezbednošću hrane. Predstavljena metodologija provera primenljiva je i na provere isporučilaca, ali i distributera prehrambenih proizvoda. U radu je prikazan proces internih provera sa osvrtom na praktična iskustva jednog od proizvođača mlinskih i pekarskih proizvoda. Radom su obuhvaćeni segmenti planiranih i vanrednih internih provera. Zbog značaja internih provera za preispitivanje uspostavljenog sistema naglasak je stavljen na predstavljanje rezultata provere, verifikaciju preduzetih mera i izveštavanje o rezultatima verifikacije. Poseban osvrt dat je na postupak sprovođenja integrisanih provera, što je od značaja za organizacije koje primenjuju više različitih standarda za sisteme menadžmenta.*

Cljučne reči: *bezbednost hrane, interne provere*

Abstract: *Internal audits are an important tool for identifying existing and/or potential nonconformities in relation to the planned arrangements, the standard requirements and internal procedures. The aim of this paper is to provide guidelines for the internal audit of the food safety management system. The proposed methodology is also applicable to suppliers and distributors of food products. The paper describes the process of internal audit with regard to the practical experience of milling and bakery products producer. The paper includes planned and unplanned internal audits. Due to the importance of internal audit for management review of the established system, emphasis is placed on the presentation of the results, the verification of the actions taken and the reporting of the verification results. Special emphasis is placed on the process of conducting integrated audits, that are important for organizations implementing several different standards for management systems.*

Key words: *food safety, internal audits*

1. UVOD

Provere predstavljaju proces sagledavanja i kontrolisanja raspoloživih dokaza kako bi se utvrdilo da li su ispunjeni određeni prethodno prihvaćeni zahtevi. Sa stanovišta međunarodnih standarda upravljanja provere predstavljaju sistematičan, nezavisan i dokumentovan proces za dobijanje dokaza provere i njegovo efektivno vrednovanje da bi se utvrdio stepen do kojeg su ispunjeni kriterijumi provere [1]. Rezultati ovako sprovedene kontrole mogu da potvrde usaglašenosti ili da identifikuju odstupanja (neusaglašenosti) u odnosu na pravila, standarde i/ili propise. Uspех provere zavisi od načina prikupljanja informacija, njihove analize, interpretacije i prikazivanja u obliku izveštaja. Provere sistema menadžmenta koriste s ciljem

utvrđivanja stepena ispunjenosti zahteva sistema menadžmenta kvalitetom. Rezultati ovih provera se koriste za ocenjivanje efektivnosti primene odabranih sistema (standarda) menadžmenta i utvrđivanje mogućnosti za poboljšavanje.

Razlikujemo interne i eksterne provere. Interne provere ("provore preko prve strane") realizuje sama organizacija ili se obavljaju u njeno ime. Eksterne provore ("provore preko druge strane" i "provore preko treće strane") obuhvataju provore koje organizuje zainteresovana strana organizacije (npr. kupac), zatim sama organizacija kako bi proverila svoje poslovne partnere (npr. isporučioce i distributere) ili ih realizuju eksterne nezavisne organizacije za potrebe sertifikacije, odnosno utvrđivanja da li je sistem menadžmenta kvalitetom organizacije dokumentovan i primenjen u skladu sa zahtevima određenog standarda.

1) mr Dragana Toljagić Milodanović, Subotica, mail: dragana_su@yahoo.com

Takođe, provere je moguće razvrstati prema području ili predmetu provere. Otuda razlikujemo: provere proizvoda (ili usluga) kojima se utvrđuje da li su ispunjene zahtevane karakteristike proizvoda (npr. težina, veličina, boja, tekstura i sl.); provere procesa kojima se utvrđuje da li su ispunjeni zahtevi odvijanja procesa (npr. redosled odvijanja postupaka, parametri procesa i sl.) i provere sistema kojima se utvrđuje da li su ispunjeni zahtevi sistema (npr. standardi, procedure, regulativa i sl.). Većina internih provera usmerena je na proveru procesa ili sistema.

2. INTEGRISANE INTERNE PROVERE

S obzirom da proizvođači hrane u praksi sve češće primenjuju dva (ISO 9001 + HACCP ili ISO 22000) ili više (ISO 9001 + HACCP ili ISO 22000 + ISO 14001 ili neka druga kombinacija) standarda ne iznenađuje činjenica da pribegavaju njihovoj integraciji u jedan sistem. Ukoliko uporedimo zahteve standarda ISO 9001, ISO 22000, ISO 14001 i OHSAS 18001 u pogledu internih provera možemo uočiti da su oni gotovo identični. Pomenuti standardi zahtevaju od organizacije da sprovodi interne provere u planiranim intervalima, da definiše: program i kriterijume provere, predmet i područje primene, učestalost i metode, odnosno da mora da uspostavi dokumentovanu proceduru za definisanje odgovornosti i zahteva za planiranje i izvođenje provera, uspostavljanje zapisa i izveštavanje. Rukovodeći se smernicama datim u PAS 99 [2], konsultanti najčešće savetuju da dokumentacija vezana za interne provere primenjenih menadžment sistema bude integrisana i da tim proverivača proizvodne organizacije realizuje integrisane provere. Pristup integrisanih provera pruža proizvođačima hrane brojne prednosti, jer se sistem posmatra kao celina, i brojne uštede pre svega u vremenu i novcu potrebnim za njihovo sprovođenje. S druge strane, ovakav pristup proverama implementiranih menadžment sistema otvara i brojne probleme koji proizilaze iz nestručnosti ili neiskustva odabranih proverivača i/ili vođe tima, a koji mogu da daju pogrešnu sliku o usaglašenosti i efektivnosti integrisanog sistema menadžmenta (IMS). Otuda, pojedine organizacije uprkos integraciji sistema pribegavaju proverama svakog sistema zasebno.

Ako proizvodnju posmatramo kao jednu od karika u lancu hrane i ako prihvatimo pretpostavku da uspeh i imidž koji proizvodna organizacija ostvaruje na tržištu zavisi i od kvaliteta odabranih isporučilaca i distributera nameće se obaveza kontrole njihovih sistema menadžmenta po istim principima i sa istim prioritetima koji se primenjuju na kontrolu sopstvenog sistema.

Kvalitet i bezbednost hrane, s jedne strane, i zaštita životne sredine i života i zdravlja zaposlenih, s druge strane, usko su povezani i ne odvojni. Odnos isporučilaca i distributera prema navedenim aspektima odražava se (direktno ili indirektno) i na rezultate koje postiže proizvodna organizacija, i obrnuto. Otuda je važno proširiti ugao posmatranja i kontrole sa kvaliteta i bezbednosti hrane i na druga odabrana područja.

Bez obzira da li je reč o internim proverama ili proverama preko druge strane, uspeh i rezultati do kojih se dolazi integrisanim proverama zavise od načina na koji je proces postavljen i kompetentnosti tima proverivača.

2.1 Proces integrisanih internih provera

Interne provere se moraju posmatrati kao proces, koji podleže pravilima PDCA ciklusa, i kao takve zahtevaju stalno preispitivanje i poboljšavanje. Integrisane interne provere se realizuju na identičan način kao i provere pojedinačnih menadžment sistema, odnosno prilikom njihovog planiranja i sprovođenja primenjuju se preporuke date u standardu ISO 19011 [3].

Organizacijama koje primenjuju integrisane menadžment sisteme na internetu je dostupna DIS verzija standarda ISO 19011 [4] koja sadrži smernice za provere menadžment sistema. Radna verzija standarda, za razliku od trenutno važeće verzije, nije ograničena samo na provere menadžmenta kvaliteta i/ili životne sredine, nego je primenljiva i na ostale menadžment sisteme i podstiče njihovu integrisanu primenu (i proveru) u skladu sa najnovijim trendovima. Ključnu promenu, koju bi trebalo da donese nova verzija standarda, predstavlja provera zasnovana na rizicima. Otuda se očekuje da će prioritet u proverama zavisiti od aspekata od značaja za menadžment sistem organizacije, odnosno program audita će opredeljavati ciljevi provere, prioriteti menadžmenta i rizici za organizaciju.

Kod sprovođenja integrisanih internih provera važnu ulogu ima priprema podsetnika provere u vidu kontrolne liste. S obzirom da ona usmerava tok provere i u pojedinim slučajevima može da (namerno ili nenamerno) suzi područje posmatranja, njenoj izradi treba posvetiti posebnu pažnju. U jednom od poglavlja ovog rada biće predstavljen jedan od mogućih modela kontrolne liste koju je nekoliko godina unazad primenivala organizacija iz primera, a koja predstavlja kvalitetnu osnovu za ocenu i preispitivanje efektivnosti primenjenog IMS i identifikaciju mesta poboljšavanja.

PROCES	GRUPE KONTROLNIH PITANJA											
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
Upravljanje IMS	X										X	X
Pravni, kadrovski i opšti poslovi				X							X	X
Nabavka									X		X	X
Prodaja i marketing						X					X	X
Proizvodnja							X	X			X	X
Laboratorija						X		X			X	X
Održavanje								X		X	X	X
IT								X		X	X	X
Sistem kvaliteta (IMS)		X	X		X						X	X

Tabela br. 1 – Grupe kontrolnih pitanja

2.2 Kompetentnost tima proverivača

Za kvalitetnu proveru neophodno je odabrati iskusne proverivače koji poznaju standarde, procedure i oblasti provere [5]. U velikim organizacijama je relativno lako formirati tim zaposlenih koji će biti nosilac ove odgovorne aktivnosti, što nije slučaj u manjim organizacijama. Otuda važnu ulogu u ispunjavanju osnovnih principa provere, bez obzira na veličinu i tip organizacije, imaju lične karakteristike proverivača i njihova kompetentnost.

Uspeh integrisanih internih provera zavisi od načina na koji proverivači prihvataju ulogu koja im je poverena. Praksa organizacije iz primera je potvrdila da u tim proverivača treba uključivati samo one zaposlene koji imaju pozitivan stav prema međunarodnim standardima menadžmenta, koji pružaju maksimalan doprinos u pronalaženju mesta poboljšavanja menadžment sistema i koje istovremeno odlikuju osobine navedene u ISO 19011.

Drugu grupu kriterijuma izbora zaposlenih u tim proverivača čine znanja i veštine stečene: obrazovanjem, radnim iskustvom i obukama. Stav organizacije iz primera je da jedino zaposleni koji imaju odgovarajući nivo i vrstu obrazovanja i minimum dve godine radnog iskustva mogu biti članovi tima proverivača. Poseban naglasak stavljen je na stalno obučavanje proverivača i usavršavanje i obnavljanje stečenog znanja iz oblasti menadžmenta kvalitetom i zahteva odabranih standarda. Organizacija iz primera pre realizacije planiranih provera uvek organizuje obuke tima proverivača. Pored povremenih in-haus (engl. in-house) obuka koje realizuju konsultanti (prilikom uvođenja novih standarda ili revizije postojećih) prioritet imaju interne obuke koje realizuje koordinator tima proverivača (Predstavnik rukovodstva za IMS) u saradnji sa članovima tima. Vodećim internim proverivačima, koji su obično vođe tima proverivača prilikom proveravanja procesa, koordinator dodeljuje

određene zadatke, poglavlja i zahteve standarda koje su dužni da predstavljaju i objasne ostalim članovima tima. Na ovim internim obukama istovremeno se tumače i putem praktičnih primera objašnjavaju pitanja iz kontrolne liste i po potrebi vrši njena korekcija.

S obzirom da IMS organizacije iz primera čine QMS, FSMS, EMS i OH&S prilikom odabira tima za proveravanje konkretnog procesa vodi se računa da su u timu zastupljeni proverivači koji poseduju znanja i veštine iz aspekata od uticaja na posmatrani proces. Veličina tima zavisi od složenosti i važnosti procesa (prioriteta) za IMS organizacije. Zahvaljujući podeli zadataka provere ključnih procesa (npr. procesi proizvodnje) nikada ne traju duže od tri sata.

3. KONTROLNA LISTA ZA OCENU IMS

Organizacija iz primera odlučila se za integrisanu primenu sledećih međunarodnih standarda upravljanja: ISO 9001, ISO 22000, ISO 14001 i OHSAS 18001. S obzirom da je shodno tadašnjim trendovima prvo počela sa primenom standarda ISO 9001, u razvoju IMS-a organizacija iz primera se odlučila da ovaj standard posluži kao osnova za integraciju drugih sistema po principu "korak po korak" rukovodeći se osnovnim menadžment principima, procesnim modelom i logikom PDCA ciklusa. Iste osnove korišćene su i za planiranje procesa internih provera.

Osnovu kontrolne liste za interne provere čine utvrđeni i primenjeni procesi (procesni model) organizacije koji putem rizika povezuju zahteve odabranih standarda. Sva kontrolna pitanja grupisana su u 12 grupa:

- A. Proces upravljanja,
- B. Upravljanje dokumentima,
- C. Upravljanje zapisima,
- D. Kompetentnost, obuka, svest,
- E. Interne provere,
- F. Proces koji se odnose na korisnike,

- G. Projektovanje i razvoj,
- H. Proizvodnja i pružanje usluga,
- I. Nabavka,
- J. Upravljanje opremom za praćenje i merenje,
- K. Merenje, analize i poboljšavanja i
- L. Korektivne i preventivne mere.

Prilikom interne provere određenog procesa primenjuju se pripadajuće grupe kontrolnih pitanja (tabela 1).

Sve pomenute grupe čine četiri podrupe pitanja koje proizilaze iz zahteva četiri odabrana standarda:

- H1. kvalitet (ISO 9001),
- H2. bezbednost hrane (ISO 22000),
- H3. zaštita životne sredine (ISO 14001) i
- H4. bezbednost i zdravlje na radu (OHSAS 18001).

Kontrolna lista služi kao osnova za kvantitativnu analizu efektivnosti IMS. Svako pitanje (zahtev) iz kontrolne liste nosi određeni broj bodova. Rezultati ocenjivanja ispunjenosti zahteva dobijeni množenjem pondera zahteva sa brojem bodova sabiraju se kako bi se dobila ukupna ocena i uporedila sa maksimalno očekivanom vrednošću. Ovako dobijena ukupna ocena predstavlja osnovu za dalju detaljniju analizu, objektivno vrednovanje i utvrđivanje stepena do kojeg posmatrani proces ispunjava zahteve IMS-a.

Prioritet u proverama imaju prve dve podgrupe pitanja, s obzirom na značaj koji je kvalitetu i bezbednosti hrane dat u okviru menadžment sistema organizacije iz primera. Međutim, to ne znači da se prilikom provera zanemaruje uticaj procesa na životnu sredinu i bezbednost i zdravlje na radu zaposlenih (i posetilaca). Oni se posmatraju kao inputi (zahtevi) i autputi (posledice) procesa, te kao takvi čine njegov sastavni deo.

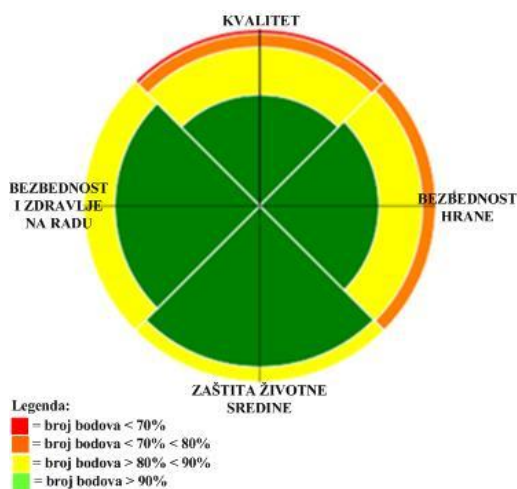
Kroz kontrolnu listu svaki od pomenutih aspekata u proveravanom procesu posmatra se kroz PDCA ciklus. Na ovaj način izbegnuto je namerno ili nenamerno zanemarivanje uticaja proveravanog procesa na odabrani aspekt posmatranja, a preko njega i na celokupni IMS organizacije. Takođe, ovako koncipiran pristup integrisanim internim proverama obezbeđuje dobru osnovu za dalju analizu i predstavljanje rezultata provere.

U toku interne provere, rukovodeći se pitanjima u kontrolnoj listi, proverivači utvrđuju da li je IMS usaglašen sa polaznim pretpostavkama, kako se primenjuje i održava. Osnovni kriterijum je dokumentacija IMS-a i njena primena, pri čemu i sama dokumentacija sistema kvaliteta podleže proveru. U slučaju da se proverom konstatuje da zahtevi nisu ispunjeni,

nalaz se evidentira kao neusaglašenost. Rukovodilac odgovoran za oblast u kojoj je konstatovana neusaglašenost obavezan je da bez odlaganja preduzme odgovarajuće mere u vezi sa neusaglašenostima koje su konstatovane tokom provere. Vođa tima proverivača koji je konstatovao neusaglašenost u datom procesu prati aktivnosti predviđene za otklanjanje neusaglašenosti i daje konačnu ocenu njihove efektivnosti. O rezultatima provere i efikasnosti preduzetih mera izveštava Predstavnik rukovodstva za IMS.

4. ANALIZA REZULTATA INTERNIH PROVERA

Vođa proverivača po završetku provere sastavlja Izveštaj o proveru. Pored nalaza provere ovaj izveštaj čine i grafičko predstavljeni rezultati ocenje ispunjenosti zahteva sadržanih u kontrolnoj listi (slika 1).

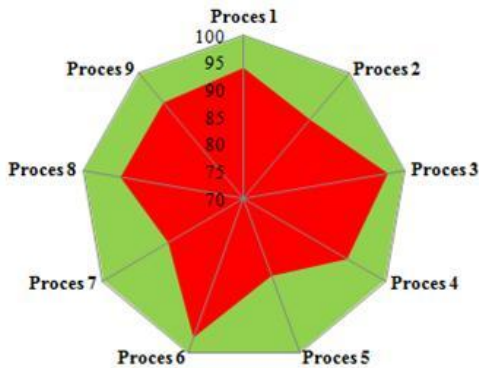


Slika br. 1 – Rezultati interne provere - jedan proces

Na slici br. 1 predstavljene su rezultate provere jednog od procesa realizacije. Na osnovu prikazanog može se zaključiti da u posmatranom procesu postoji ozbiljno odstupanje od zahteva standarda ISO 9001 koje može da ima negativan uticaj i na IMS. Takođe, može se zaključiti da u posmatranom procesu postoje brojna mesta za poboljšavanje (u ovom slučaju s aspekta kvaliteta i bezbednosti hrane).

Predstavnik rukovodstva za IMS analizira rezultate internih provera svih procesa i donosi konačnu ocenu o stepenu ispunjenosti zahteva odabranih menadžment sistema sadržanih u IMS-u. Ova analiza (izveštaj) predstavlja jedan od ulaznih elemenata preispitivanja od strane rukovodstva.

Izveštaj pored nalaza provere čine i grafičko predstavljeni rezultati ocenjenog stepena ispunjenosti zahteva IMS po procesima (slika 2), po odabranim menadžment sistemima i ukupno za ceo sistem.



Slika br. 2 – Rezultati interne provere - svi procesi

Slikovitim prikazivanjem rezultata dobivenih proveravanjem IMS moguće je lako i brzo uočiti sva odstupanja od postavki sistema i shodno tome pažnju usmeriti na kritična područja, procese ili aspekte.

5. ZAKLJUČAK

Cilj integrisanih (internih) provera je pravovremeno uočavanje devijacija sistema (IMS-a) u odnosu na zahteve standarda, internih procedura ili regulative. Njihova prednost ogleda se u holističkom pristupu, odnosno posmatranju sistema kao celine čime je omogućeno prepoznavanje i analiziranje uticaja svakog odabranog menadžment sistema (standarda) na sistem kao celinu, ali i sagledavanje uticaja interakcija odabranih sistema menadžmenta na rezultate koje sistem postiže.

Kvalitet i rezultati sprovedenih provera zavise pre svega od načina na koji je proces postavljen i kompetentnosti tima proverivača. Kvantificiranje i grafičko predstavljanje rezultata provere može znatno da olakša donošenje zaključaka o stepenu ispunjenosti kriterijuma provere i da fokusira pažnju na kritična područja, procese ili aspekte poslovanja.

Metodologija predstavljena u radu može da posluži kao osnova za provere sistema menadžmenta isporučilaca i/ili distributera proizvoda. U tom slučaju neophodno je takođe definisati prioritete i formulirati kontrolnu listu koja odgovara predmetu provere, a u tim proverivača uključiti zaposlene sposobne da profesionalno obavljaju povereni posao.

LITERATURA

- [1] SRPS ISO 9000:2007 Sistemi menadžmenta kvalitetom: osnove i rečnik
- [2] PAS 99:2006 Specification of common management system requirements as a framework for integration
- [3] SRPS ISO 19011:2003 Uputstva za proveravanje sistema menadžmenta kvalitetom i/ili sistema upravljanja zaštitom životne sredine
- [4] ISO/DIS 19011:2010 Guidelines for auditing management systems (www.safesurveys.info/mc/; dostupno: 09.03.2011.g.)
- [5] Arsovski, S. i Lazić, M.: Vodič za inženjere kvaliteta. Kragujevac, Mašinski fakultet Kragujevac, Centar za kvalitet, 2008
- [6] Dokumentacija sistema menadžmenta AD "Kompanija Fidelinka" Subotica