

ISO 22000 - когато HACCP и ISO 9001 не са достатъчни

инж.Жана Петрова, консултант в “Алфа Куолити Интернешънъл”

Как на практика се прави надграждане на една вече действаща фирмена система за качество и безопасност на храните с изискванията на новите международни стандарти

Напоследък постоянно расте броят международни стандарти и инициативи, които задават изисквания към условията за производство и търговия с качествени и безопасни храни.

Все по-често производители и търговци на опаковки за храни и на материали за контакт с храни ни задават някои от следните въпроси:

Какво става, когато дадена фирма трябва да бъде сертифицирани по няколко стандарта?

Доколко оправдано е това и обосновани ли са разходите и дублирането на усилията?

Произвежданите опаковки и материали за контакт с храни по-безопасни ли са, ако фирмата се сертифицира по всички стандарти?

Как да отговорим на всички поставени изисквания?

На всичките тези въпроси не може да се отговори еднозначно. Но ще предложим възможни решения, като ще изходим най-вече от различните ситуации и възможностите за действие.

Става дума за фирма – предприятие за производство на опаковки и/ или материали за контакт с храни, която има “някаква” система за безопасност на храната (базирана на GMP и/или на принципите на HACCP) или система за управление на качеството (ISO 9001). Възниква нужда, най-често под натиск на външни фактори (нови пазари, конкуренти, участия в търгове) да се въведат изискванията на СУБХ по норма БДС EN ISO 22000:2006 (Система за управление на безопасността на храната, респективно – на опаковки за храни).

Какво трябва да се прави?

Подходите са различни, но си приличат по едно – търси се кое точно е новото и къде може то да се намести в досегашните документи и практики.

За сполучливо и елегантно решение тук помагат две схващания, които, ако бъдат добре прилагани, може да бъдат изведени почти до ранга на принципи:

§ сходство и еластичност при интерпретирането на изискванията;

§ използване на “гравитационната връзка” между системите.

Сходство и еластичност –

Каквито и да са и колкото и различни да са системите, между тях има елементи с голямо или поне видимо сходство. Така се получава, че при вече изградена и установена първа система, всяка следваща може да се присади на база на първата, като за база служат тези елементи,

които са сходни в различните системи. Достатъчно е те да се доразвият така, че не само да изпълняват изискванията на първата система, но да поемат новите нюанси на следващата. Остава да се добавят само специфичните елементи на другата система, а те не са тъй много.

Тук в полза на сходството помага и “еластичността” на интерпретациите. Става дума за туй, че едно и също изискване може да се реализира в диапазона от “две до двеста” в зависимост от много конкретни фактори (консултант-матричар това не иска или не може да го разбере!). Неразбирането на еластичността довежда до драстични разминавания, в които, например, на фирма от тип “джудже” се налагат решения и документация, подходящи за фирма “Голиат”.

Който умее майсторлъка за еластични решения, той може да печели ползи като:

- § точно “оразмеряване” – без документален перефектизъм или хипертрофия;
- § съкратен срок за въвеждане – прави се само точно необходимото;
- § изискванията на стандартите стават по-ясни за хората, а оттук постигането им и изпълнението им са по-ефикасни;
- § намира се златно сечение на рискове и мерки за безопасност, екологичност или здравезащита и системата не става документален динозавър.

Гравитационна връзка –

За да разберем това схващане, е достатъчно да си мислим за ядро, представено от базовата система (тази, която е първа, установена и най-близо до същността на фирмата и процесите) и сателити на ядрото – системи, които като обекти за сертификация са си самостоятелни, но са силно зависими и подчинени на ядрото на системата. Закон за гравитацията в случая, това е общата политика на фирмата за управление на обекти в рамките на “гравитационно поле”. Ако продължим със забавните аналогии, ще се досетим и за притегателната сила на полето, поради която става така, че ако някоя фирмена практика се доближи до обхвата на ядрото, тя тогава от заблуден и скитащ без ориентир обект, ще се притегли в общата система и ще бъде нейн “орбитален” член с добре уредени, закономерни и предсказуеми характеристики.

Някои от възможните варианти за интеграция могат да бъдат:

Интеграция върху “подложка” от система за управление на качеството ISO 9001 (СУК)

Общо погледнато, да се интегрират системи за управление, базирани на стандарти на ISO, не е голям проблем. Нали тези стандарти имат единна логика и сходни структури.

Ако интеграцията се прави “от нула”, тя може да бъде сполучливо скроена и балансирана. По-сложно е, ако системата за управление на качеството (СУК) е заварена действаща система, проектирана без идея за система за управление на безопасността на храните (СУБХ), но с претенции да обхваща и основните аспекти на безопасността при производството на опаковки и материали за контакт с харни. В този случай интеграцията на СУБХ към СУК ще има за цел да запълни белите петна на СУК и да привнесе специфичните изисквания на ISO 22000 в общата система от изисквания.

Такава “допълваща интеграция” е винаги специфична и всичко зависи от това колко близо до СУБХ е заварената СУК. Тук не може да има общоприложими указания за интегриране. Те може да се получат единствено чрез внимателна диагностика на СУК.

Интеграция по учебник – най- удобният модел

Ползваме идеята, че изискванията на ISO 9001 може да се интерпретират еластично, и тази идея позволява такъв проект на СУК, който я насочва да мигрира в посока към СУБХ.

Това значи в СУК целенасочено да се въведат колкото е възможно по-голям брой и обем от изискванията на ISO 22000. Така за частта СУБХ остават само специфичните изисквания на ISO 22000.

Най-общо, интеграцията на СУК и СУБХ се развива по три пътеки:

- на база на напълно “готови за интеграция” части;
- интеграция, при която на база СУК се надстрояват някои допълнения;
- чрез свързване на СУК с части, които са обособени и специфични за СУБХ.

Нека най-напред посочим онези елементи, при които които интеграцията е осигурена още от самите автори на стандартите – това са “готовите за интеграция” части:

- отговорност на ръководството;
- управление на документите и записите;
- удовлетвореност на клиентите;
- обучение;
- идентификация и проследимост;
- коригиращи действия;
- вътрешни одити и др.

В други части интеграцията може да е достатъчно добра, но все пак не съвсем цялостна, защото на база на СУК ще са необходими някои допълнения, например:

- за раздели “инфраструктура” и “работна среда”, където обаче е нужно специфично допълнение за включване на постановки за ДПП и ДХП. Това допълнение ще има различни измерения – като се започне от съвсем самостоятелен отделен Наръчник за тези практики и се стигне до разширителни текстове на раздели 6.3 и 6.4;
- за раздела “доставчици”, където методите за подбор и оценка може да са както в СУК, но с въвеждане на допълнителни критерии за доставчици на храни и напитки и външни комуникации в посока към доставчиците;
- за раздел “вътрешни одити” процедурата пак ще стъпи на указанията на ISO 19011 за одит на интегрирана система за управление (СУК и СУБХ), но може да се допълни с изисквания за проверка на системата и последващи оценка и анализ на резултати;
- за раздела “наблюдение и измерване на процеса”, където трябва да се обърне специално внимание върху наблюдението на критичните контролни точки (ККТ);
- за раздела “управление на несъответстващ продукт” – този раздел се допълва с “третиране на потенциално опасни продукти” и др.

И накрая, специфичните части на СУБХ... тези, които са във рамката на обявената универсалност на ISO 9001 и които акцентират върху:

- характеристики на продуктите;
- анализ на опасностите и избор на мерки за превенция и контрол;
- програми-предпоставки и оперативни програми-предпоставки;
- НАССР-планове;
- потвърждаване на мерките за контрол.

Подводните камъни за успешната интеграция

Интеграцията “по учебник” може да изглежда ясна и проста, но тя не отчита в пълнота някои български реалности. А те са предимно от организационен и човешки характер...

В различни организации може да бъдат наблюдавани едни и същи по характер проблеми – толкова често повтарящи се, че може да ги наречем “национални особености”:

Свързани с ръководството

- неангажирани мениджъри, които търсят като резултат само това да се постигне формално съответствие със задължителните изисквания и предпазват съзнанието си от управленски принципи или системен подход към качеството и безопасността;
- “проформа” назначен представител на ръководството за системите – понякога всичко свършва с това, че той е формално посочен в заповед на ръководството;
- липса на ясен ориентир, лутащо се ръководство (първо да се прави система НАССР, после тя да премине в СУБХ). Това изменя постановката на задачата и поставените цели;
- сертификация по принуда – търси се бърза сертификация на “неузряла” система под силния натиск на спешни бизнес-интереси.

Свързани с персонала

- текучеството на ключови фигури и сезонността затрудняват въвеждането на интегрирана система за управление (ИСУ). Тук е нужна добра система за обучение, а това е слабото място на фирмите. Така работата по системите се поема от набързо обучен или необучен персонал;
- недобре формиран и комплектован (най-вече като квалификация) фирмен екип по безопасността или формално съставени екипи, които действат почти по принуда;
- вътрешно напрежение сред персонала – мисленето е изцяло ангажирано и всичко се преценява с това “кой колко работи” и “какви пари получава”;
- липсва мотивация чрез участие – проектът се развива сред малък кръг хора, които никак или трудно комуникират с останалите и неангажирани хора;
- страх от промени, свързани с въвеждането на ИСУ. При работа по ИСУ промените се приемат тежко, защото водят до поемане на отговорност, засилена дисциплина, въвеждане на проследимост на действията и нови изисквания към работата.

Деформации на реалната практика

Те се срещат, когато основната цел е да бъде постигнато формално съответствие:

- непълни и формално съставени добри практики;
- като добри практики се документират реалните практики, сред които може да попаднат и да се “узаконят” съществуващи не толкова добри практики;
- разработване на система НАССР с ползване на услужливо внесени отвън (т.е. продадени като документална стока) “работещи” заготовки на документи, без да се отделя внимание на частите “анализ на опасностите” и “разработване на мерки за превенция”, а те са специфични за всеки отделен случай;
- разработване на “анализ на опасностите” и “мерки за превенция” без да има достатъчно доказана и неоспорима научно-практическа аргументация;
- “разработване” на непълни и неясни схеми на последователност, които не са добра основа за извършване на анализ;
- формално съставен “екип по безопасност” с квалификационен дефицит;
- непознаване на законови и подзаконови документи, приложими за дейността;
- използване на недобре обучени вътрешни одитори

Някои практически насоки и препоръки (или фактори за успех)

Интеграцията може да бъде бърза и лесна, но за да има успех, работата трябва да фокусира върху някои разлики и специфики.

Накратко, но не изчерпателно, тези разлики и специфики са:

- разработване на изискванията за външен обмен на информация;
- разширяване на обема и обхвата на вътрешните комуникации;
- разработване на процедури за извънредни ситуации;
- разработване на програми-предпоставки;
- разработване на характеристики на продукта в различните му фази;
- идентифициране и оценка на опасностите;
- избор и оценяване на мерки за контрол;
- разработване на оперативни програми-предпоставки;
- разработване на план за НАССР;
- създаване на система за проследимост;
- управляване на потенциално опасни продукти.

Непълно и неефикасно използване на ресурса “персонал”:

- за екипа по безопасност – активирайте първо цялостно дееспособен екип по безопасност, който да успее да завърти колелото и да създаде инерцията за поддържане на движение.

Нататък, в хода на проекта, ангажирайте все по-големи групи персонал, като поставите под контрол изпълнението на поетите нови изисквания или схеми на взаимодействия;

- за външните експерти – включете в екипа подбран външен експерт, който да запълни липсваща компетентност на екипа. Не се ограничавайте да намерите най-подходящият експерт и преодолете манията за “намеса на външен човек”.

Проучете и включете във Вашата система всички приложими закони и нормативни изисквания, както и механизми за наблюдение и вътрешен контрол по спазването им. Успехът на проекта за интеграция зависи от степента на готовност на един обект да отговори на изискванията на действащата към момента законово-нормативна уредба

Поставяйте реалистични цели за обозрими периоди от време.

- най-добре е СУБХ да стъпва на преди изградена и стабилизирана система с отработени навици за системно управление и добре подготвен персонал;
- ако имате амбиции за прилагане на повече от една системи за управление, това нека да бъде проектирано, но не започвайте едновременно, изберете схема “със застъпване” или, още по-добре, последователна схема на въвеждане;
- трябва добре да познавате възможностите на персонала (като капацитет за усвояване на нови изисквания), състоянието на фирмата и възможностите да изпълните законовите изисквания. Едва тогава си поставете реалистична цел за обозрим (адекватен) период за внедряване и представяне за сертификация.

Нужна е от самото начало силна и ефикасно действаща система за управление на вътрешните одити и проверки на системата. Подборът и обучението на подходящи вътрешни одитори са сред критичните фактори за поддържането на внедрената ИСУ

Внимавайте с консултантите-матричари

Този тип консултанти стъпват на няколко опорни линии на компетентност. Консултантът работи така, че да тласка всеки един проект само в посоката на познати похвати и решения. В резултат движението на проекта става като по релси – предсказуемо и безалтернативно. Колкото и да се прокламира, че стандартите не налагат общ модел и имат специфично приложение за всяка фирма, това губи стойност, ако е в ръцете на консултант от “занаятчийския орден” на матричарите.

Защо са ви необходими консултанти?

Професионалният консултант може да улесни ръководния екип на фирмата да приложи по адекватен и икономичен начин изискванията на международните стандарти за управление. Важна е ролята на консултантите при интерпретирането на изискванията на стандартите.

Стандартите не дават готови рецепти как фирмата да си върши оперативната работа, а по скоро залагат основните принципи, които следва да се прилагат. Вариантите за тяхното прилагане зависят от опита и наложените с времето практики