

## VREDNOVANJE INTERNIH AUDITORA EVALUATION OF INTERNAL AUDITORS

**Belma Fakić, naučni saradnik  
Adisa Burić, dipl.inž.met.  
Edib Horoz, dipl.inž.met.  
Univerzitet u Zenici, Metalurški institut „Kemal Kapetanović“ Zenica  
Zenica**

### REZIME

*Organizacije u kojima je uspostavljen i implementiran sistem upravljanja kvalitetom, imaju potrebu za provođenjem internih audita. Smjernice za auditiranje sistema upravljanja propisuju standard BAS EN ISO 19011:2015. Ovaj međunarodni standard daje upute za auditiranje sistema upravljanja, uključujući principe audita, upravljanje programima audita, kao i smjernice o vrednovanju kompetentnosti i ocjenu auditora. Kompetentnost se vrednuje kroz proces koji uzima u obzir lične osobine i sposobnosti primjene znanja i vještina stečenih kroz obrazovanje, radno iskustvo, obuku auditora i iskustvo u auditiranju. U ovom radu su dati postupci za vrednovanje i izbor internih auditora za provođenje internih audita sistema upravljanja kvalitetom u akreditovanim laboratorijama na Metalurškom institutu »Kemal Kapetanović« Univerziteta u Zenici.*

**Ključne riječi:** Interni audit, interni auditor, vrednovanje

### ABSTRACT

*Organizations wherein established and implemented a quality management system, need to conduct internal audits. Guidelines for auditing management systems prescribed by the standard EN ISO 19011:2015. This International Standard provides guidance on auditing management systems, including the principles of auditing, managing audit programmes, as well as guidance on the evaluation of competence and evaluation of auditors. Competence is evaluated through a process that takes into account personal qualities and the ability to apply knowledge and skills acquired through education, work experience, auditor training and experience in auditing. This paper presents procedures for the evaluation and selection of internal auditors to conduct internal audits of quality management systems in accredited laboratories at the Metallurgical Institute "Kemal Kapetanović", University of Zenica.*

**Keywords:** Internal audit, internal auditor, evaluation

### 1. UVOD

Organizacije u kojima je uspostavljen i implementiran sistem upravljanja kvalitetom, imaju potrebu za provođenjem internih audita. Smjernice za auditiranje sistema upravljanja propisuju standard BAS EN ISO 19011:2015. Interni audit je sistematičan, nezavisan i dokumentovan proces za dobijanje dokaza audita i njihovo objektivno vrednovanje radi određivanja stepena do kojeg su kriteriji audita ispunjeni [1, 2]. Za kvalitetnu ocjenu ispunjenosti kriterija audita, provoditelj audita treba da je kompetentan. Vrednovanje i izbor internih auditora za provođenje internih audita sistema upravljanja kvalitetom u

akreditovanim laboratorijama na Metalurškom institutu »Kemal Kapetanović« Univerziteta u Zenici, provedeno je u skladu sa standardom BAS EN ISO 19011:2015.

## **2. INTERNI AUDIT**

Audit, pa time i interni audit je sistematičan, nezavisan i dokumentiran proces za dobijanje dokaza audita te njegovo objektivno vrednovanje radi određivanja stepena do kojeg su ispunjeni kriteriji audita [3]. Interne audite provodi sama organizacija, u cilju potvrđivanja efektivnosti sistema upravljanja kvalitetom, dobivanja informacija za poboljšanje sistema upravljanja kao i sticanje informacija o usklađenosti dokumentirane politike sistema upravljanja kvalitetom sa praksom. Provođenje internog audita se bazira na kriterijumima, odnosno politici, procedurama i zahtjevima datim u standardima po kojima je tijelo akreditovano. Na osnovu dokaza prikupljenih i verificiranih u toku audita, zapisa, izjava o činjenicama i drugim informacijama koje su relevantne za kriterije audita, vrši se vrednovanje nalaza audita. Nalazi mogu pokazati slaganje ili neslaganje, odnosno usklađenosti ili neusklađenosti sa postavljenim kriterijima audita. Nakon provedenog audita slijedi zaključak audita koji je rezultat razmatranja ciljeva i svih nalaza audita.

### **2.1 Interni auditor**

Interni auditor je osoba koja provodi audit [3]. Audit provodi tim za interni audit, sastavljen od najmanje tri člana, od kojih je jedan vođa tima, drugi je tehnički ekspert za auditirano područje dok jedan član može biti auditor na obuci.

### **2.2 Kompetentnost internih auditora**

Obzirom na kompleksnost aktivnosti u toku internog audita, auditor koji provodi interni audit treba da ima određene kompetencije za uspješno provođenje audita. Kompetentnost je sposobnost primjenjivanja znanja i vještina da bi se postigli planirani rezultati. Povjerenje u procesu auditiranja i sposobnost da se postignu ciljevi zavise od kompetentnosti auditora koji su uključeni u planiranje i provođenje audita. Kompetentnost se vrednuje kroz proces koji uzima u obzir lične osobine i sposobnost primjene znanja i vještina stečenih kroz obrazovanje, radno iskustvo, obuku auditora i iskustvo u auditiranju. Kod formiranja audit tima mora se voditi računa da ukupna kompetentnost tima bude dovoljna da bi se ostvarili ciljevi audita.

## **3. VREDNOVANJE INTERNIH AUDITORA**

Vrednovanje internih auditora se planira, provodi i dokumentuje u skladu sa programom audita i procedurama za osiguranje rezultata, koji su objektivni, dosljedni, korektni i pouzdani. Proces vrednovanja sadrži četiri osnovna koraka:

- a) utvrđivanje kompetentnosti osoblja za auditiranje da bi se ispunile potrebe audita,
- b) uspostavljanje kriterijuma vrednovanja,
- c) izbor odgovarajuće metode vrednovanja i
- d) provođenje i vrednovanje.

Rezultat vrednovanja osigurava izbor članova audit tima te utvrđivanje potrebe za poboljšanjem kompetentnosti u vidu dodatne obuke.

### **3.1 Kriteriji za vrednovanje internih auditora**

Kriteriji za vrednovanje auditora mogu biti kvantitativni i kvalitativni [3]. Kvantitativni kriteriji su obrazovanje, godine radnog iskustva, iskustvo u oblasti sistema upravljanja kvalitetom, iskustvo u auditima (broj provedenih audita, završenih seminara o auditima). Kvalitativni kriteriji su lične karakteristike, opće znanje i vještine, te specifično znanje i vještine u okviru auditiranja.

### 3.2 Kvantitativni kriteriji za vrednovanje internih auditora

U tabeli 1. je dat opis kvantitativnih kriterija, dok je u tabeli 2. data ocjena po pojedinom kvantitativnom kriterijumu za vrednovanje internih auditora na Metalurškom institutu „Kemal Kapetanović“ Zenica [4].

Tabela 1. Kvantitativni kriteriji za vrednovanje internih auditora

Kriterij	Opis kriterija
Kvantitativni	najmanje srednjoškolsko obrazovanje kako bi mogli da steknu znanje i vještine neophodne za obavljanje audita
	radno iskustvo koje doprinosi razvoju znanja i vještina na tehničkoj, rukovodnoj ili profesionalnoj poziciji, a dio tog radnog iskustva treba biti ostvaren na poziciji gdje njihove aktivnosti doprinose razvoju znanja i vještina u oblasti sistema upravljanja kvalitetom
	iskustvo u oblasti auditiranja – učešće u auditima i na seminarima koji se odnose na ovu oblast.

Tabela 2. Ocjena po pojedinom kvantitativnom kriterijumu za vrednovanje internih auditora

		UKUPNO RADNO ISKUSTVO			RADNO ISKUSTVO U OBLASTI QMS			ISKUSTVO U AUDITIMA		
		VSS	VŠS	SSS	VSS	VŠS	SSS	VSS	VŠS	SSS
Ocjena	A	> 5 god.	---	---	> 3 god.	---	---	Dva IA <sup>1)</sup> kao VIA <sup>2)</sup> u AL <sup>3)</sup> i dva kao član Učešće na najmanje dva SA <sup>4)</sup>	---	---
	B	> 3 god.	> 5 god.	---	> 2 god.	> 3 god.	---	Tri audita kao član AT <sup>5)</sup> Učešće na najmanje 1 SA	Dva IA kao VIA u OJ i dva kao član Učešće na najmanje dva SA	---
	C	> 1 god.	> 3 god.	> 5 god.	< 2 god.	> 2 god.	> 3 god.	Najmanje dva IA u AO <sup>6)</sup> Nema dokaza o učešću na niti 1 SA	Tri IA kao član AT Učešće na najmanje 1 SA	Tri IA kao VIA u OJ i dva kao član Učešće na najmanje dva SA
	D	---	> 1 god.	> 3 god.	---	< 2 god.	> 2 god.	---	Najmanje dva IA kao AO Nema dokaza o učešću na niti 1 SA	Tri IA kao član AT Učešće na najmanje 1 SA
	E	---	---	> 1 god.	---	---	< 2 god.	---	---	Najmanje dva IA kao AO Nema dokaza o učešću na niti 1 SA

- 1- IA - Interni audit; 2- VIA – voda tima internog audita; 3 - AL - Akreditovani laboratorij; 4- SA - seminar o auditima; 5- AT – audit tim; 6- AO – auditor na obuci pod nadzorom kompetentnog auditora

### 3.3 Kvalitativni kriteriji za vrednovanje internih auditora

U tabeli 3. je dat opis kvalitativnih kriterija, dok je u tabeli 4. data ocjena po pojedinom kvalitativnom kriterijumu za vrednovanje internih auditora na Metalurškom institutu „Kemal Kapetanović“ Zenica.

Tabela 3. Kvalitativni kriteriji za vrednovanje internih auditora

Kriterij	Opis kriterija
Kvalitativni	<i>etičko ponašanje</i> : auditor se treba profesionalno ponašati (integritet, povjerljivost i diskrecija su veoma važni za auditiranje)
	<i>nepristrasna prezentacija</i> : auditor ima obavezu da istinito i tačno izvještava, odnosno donosi objektivne zaključke
	<i>primjerena profesionalna pažnja</i> : auditor treba biti predan i sposoban da dobro prosuđuje pri auditiranju i da pažnju usmjerava u skladu sa značajem zadatka koji mu je povjeren
	<i>neovisnost</i> : auditor treba biti neovisan od bilo čijeg uticaja sa strane kod donošenja zaključaka audita
	<i>pristup zasnovan na dokazu</i> : auditor treba koristiti racionalan metod za donošenje pouzdanih zaključaka na osnovu raspoloživih informacija za koje postoje dokazi
	primijena principa, procedura i tehnika audita
	planiranje i organizacija rada
	obavljanje audita u okviru dogovorenog vremena prema termin planu
	fokusiranje na stvari od značaja
	prikupljanje informacija putem preispitivanja dokumenata i zapisa, intervjuisanjem i posmatranjem
	korištenje radnih dokumenata za zapisivanje aktivnosti audita
	pripremanje izvještaja o auditu i Zapisnik o auditoru koji je učestvovao u auditu pod nadzorom kompetentnog auditora
	održavanje povjerljivosti i sigurnosti informacija
	poznavanje standarda sistema upravljanja kvalitetom i referentnih dokumenata
	poznavanje organizacione strukture, funkcija i veza u laboratoriju/OJ koji se auditira
	posjedovanje znanja o primjenljivim zakonima i propisima auditirane laboratorije
	poznavanje alata upravljanja kvalitetom (npr. statistička kontrola procesa, analiza mogućnosti i uticaja greške,...).
poznavanje tehničkih karakteristika procesa i vrsta usluga, kao i procesa i prakse specifične za oblast auditiranja	

Tabela 4. Ocjena po pojedinom kvalitativnom kriterijumu za vrednovanje internih auditora

Ocjena	LIČNO PONAŠANJE	OPĆE ZNANJE I VJEŠTINE	SPECIFIČNO ZNANJE I VJEŠTINE
<b>A</b> Izuzetno dobro	Etičan, bez predrasuda, diplomatičan, dobar posmatrač, svestran, uporan, odlučan, samopouzdan	Sposoban da provede audit u skladu s poznatim procedurama auditiranja, sposoban da primjeni dokumente sistema upravljanja kvalitetom, sposoban da identificira i razumije primjenu zakona i standarda koji se odnose na procese i proizvode	Izuzetno dobro razumijevanje internih metoda kontrole kvaliteta; Dobro poznavanje djelatnosti tijela koje će se auditirati; Iskustvo u oblasti koja će se auditirati – najmanje 2 godine rada u istoj ili sličnoj oblasti (ispitivanje, kalibracija, certificiranje, inspekcija). Sposoban da razumije interne metode kontrole kvaliteta, da pravi razliku između zahtjeva za ispitivanje u procesu i završnog ispitivanja, da identificira proizvode, procese proizvodnje, usluge
<b>B</b> Zadovoljavajuće	Manje etičan, sa predrasudama, manje diplomatičan, dobar posmatrač, nema samopouzdanja	Sposoban da provede audit u skladu s poznatim procedurama auditiranja, sposoban da primjeni dokumente sistema upravljanja kvalitetom, zadovoljavajuće razumijevanje zakona i standarda za aktivnosti i procese koji će se auditirati	Dobro razumijevanje internih metoda kontrole kvaliteta; Iskustvo u oblasti koja će se auditirati - najmanje 1 godina rada u istoj ili sličnoj oblasti
<b>C</b> Nezadovoljavajuće	Neetičan, sa izraženim predrasudama, nediplomatičan, loš posmatrač, nezainteresovan, neodlučan	Nedovoljno razumijevanje dokumenata sistema upravljanja kvalitetom, te zakona i standarda za aktivnosti i procese koji će se auditirati	Nedovoljno razumijevanje internih metoda kontrole kvaliteta; Nedovoljno iskustvo u oblasti koja će se auditirati

#### 4. POSTUPAK VREDNOVANJA AUDITORA

Vrednovanje internih auditora prema pomenutim kriterijima provodi se kombinacijom metoda, kako bi rezultat bio objektivan, konzistentan, pošten i pouzdan. Metode koje se koriste kod ocjene auditora su:

- preispitivanje zapisa,
- povratne informacije,
- intervjui,
- posmatranje,
- testiranje/ispitivanje i preispitivanje izvještaja o provedenom auditu,
- intervjuom sa vođom audit tima ili auditirane strane.

Prikupljene informacije o auditoru se porede sa kriterijima i auditoru se dodjeljuje ukupna ocjena, zavisno od pojedinačnih ocjena svakog kriterija. U slučaju jednakog broja ocjena, preovladava ocjena koja je data za specifična znanja i vještine koja se odnosi na provođenje audita.

Ukoliko auditor ne zadovoljava kriterije, zahtjeva se njegovo dodatno obučavanje, rad i/ili iskustvo u auditima, nakon čega se ponovo provodi postupak vrednovanja.

Primjer vrednovanja internog auditora dat je na slici 1.

Ime i prezime: Funkcija: Tehnički rukovodilac Laboratorij: OJ: Datum ažuriranja/date: 25.04.2016		Ukupna ocjena auditora a/a			Auditor može biti vođa audit tima:	
					Lab.	OJ
					x	x
		Područja kompetentnosti			Ocjena	
					a	b
					c	Metoda evaluacije
Kvantitativni kriteriji	Nivo obrazovanja		x			<i>Pregled- prespirivanje zapisa</i>
	Ukupno radno iskustvo		x			
	Radno iskustvo u oblasti QMS-a		x			
	Broj provedenih audita		x			
	Učešće na seminaru o auditima			x		
Kvalitativni kriteriji	Osobno ponašanje		x			
	Opće znanje i vještine		x			
	Specifično znanje i vještine vezano za provođenje internog audita		x			
Kvalitativni kriteriji Specifično znanje i vještine vezano za provođenje internog audita	Principi analiza, procedure i metode	Primjenjuje principe, procedure i metode audita		x		<i>Povratne informacije</i>  <i>Posmatranje</i>  <i>Nabavni pregled izvještaja o auditu i ček liste</i>
		Planira i efektivno organizuje rad		x		
		Postupa prema planiranom vremenskom rasporedu		x		
		Određuje prioritete i fokusira se na značajne stvari (značajna pitanja)		x		
		Skuplja informacije kroz efikasne intervjue, slušanja, posmatranje i pregled dokumenata, zapisa i podataka		x		
		Razumije prikladnosti i posljedice korištenja tehnike uzorkovanja za audiranje		x		
		Provjerava relevantnost i tačnost prikupljenih informacija			x	
		Potvrđuje dostatnost (dovoljnost) i primjerenost dolaza audita za potporu nalaza audita i zaključaka		x		
		Primjenjuje radne dokumente za zapisivanje aktivnosti audita		x		
		Dokumentira nalaz audita i priprema odgovarajući izvještaj sa provedenog audita		x		
		Procjenjuje faktore koji mogu utjecati na pouzdanost nalaza audita i zaključaka		x		
		Čuva tajnost i sigurnost informacija, podataka, dokumenata i zapisa		x		
		Komunicira učinkovito, usmeno i pismeno			x	
Kvalitativni kriteriji Specifično znanje i vještine vezano za provođenje internog audita	Upravljanje sistemom i referentni dokumenti	Primjenjuje odgovarajući standard za sistem upravljanja ili druge dokumente koji se koriste kao kriteriji za audit		x		<i>Nabavni pregled izvještaja o auditu i ček liste</i>
		Primjenjuje norme za sistem upravljanja od strane auditiranog tijela		x		
		Prati i razumije interakciju između komponenti sistema upravljanja		x		
		Prepoznaje hijerarhiju referentnih dokumenata		x		
		Primjenjuje referentne dokumente na različite situacije		x		
Kvalitativni kriteriji Specifično znanje i vještine vezano za provođenje internog audita	Organizacija	Prati i razumije tip organizacije, upravljanje, veličinu, strukturu, funkcije i odnose u organizaciji		x		<i>Nabavni pregled izvještaja o auditu i ček liste</i>

Slika 1. Primjer vrednovanja internog auditora

## 5. ZAKLJUČAK

Za uspješnu implementaciju dokumenata QMS-a i održavanje sistema upravljanja kvalitetom potrebno je svakodnevno poboljšavanje znanja i kompetencija internih auditora. To se postiže obučavanjem u okviru seminara, učešćem na auditima – internim i eksternim, te podizanjem nivoa svijesti o značaju sistema upravljanja kvalitetom kod svakog pojedinca. Vrednovanjem kompetencija internih auditora nastoji se poboljšati kvalitet provođenja internih audita, a sve u cilju poboljšanja sistema upravljanja kvalitetom.

## 6. LITARATURA

- [1] Standard: BAS EN ISO 9000:2015 – Sistemi upravljanja kvalitetom - Osnovi i rječnik
- [2] Azemina Klobodanović – Upravljanje kvalitetom&Auditiranje, ISBN 978-9958-639-03-6, Metalurški institut »Kemal Kapetanović« Zenica, 2008.
- [3] Standard: BAS EN ISO 19011:2015 – Smjernice za auditiranje sistema upravljanja
- [4] Procedura: Vrednovanje internih auditora PMI4-14-02 od 28.04.2016., izdanje 2