







MINISTRY FOR FOREIGN  
AFFAIRS OF FINLAND



*Empowered lives.  
Resilient nations.*

# DORACAK I SISTEMEVE TË PËRZGJEDHURA MENAXHERIALE SIPAS STANDARDEVE NDËRKOMBËTARE

SISTEMET MENAXHERIALE NGA SERIA E STANDARDEVE ISO 9000,  
ISO 14000 DHE SISTEMI HACCP

## MIRËNJOHJE

Financimi është siguruar nga Ministria për Punë të Jashtme të Finlandës, në suaza të projektit Ndhmë Tregtisë.

Autor:

**Butrint Batalli**

Kontribut i veçantë dhënë nga:

**Vlerësimi i Kualitetit, Programi i Kombeve të Bashkuara për Zhvillim (UNDP) Kosovë:**

Teuta Purrini Xhabali, Menaxhere e projektit, projekti “Ndhmë Tregtisë”

Artane Rizvanolli, Konsulente e jashtme

Anita Smailovic, Bashkëpunëto e projektit, projekti “Ndhmë Tregtisë”

Erëblina Elezaj, Analiste për Hulumtim, Ekipi për Hulumtime dhe Politika, Çështje Gjinore dhe Komunikim

Iris Duri, Statisticiente, Ekipi për Hulumtime dhe Politika, Çështje Gjinore dhe Komunikim

Burbuqe Dobranja, Bashkëpunëto e projektit për Informim Publik, Ekipi për Hulumtime dhe Politika, Çështje Gjinore dhe Komunikim

Danijela Mitić, Analiste për Komunikim, Ekipi për Hulumtime dhe Politika, Çështje Gjinore dhe Komunikim

---

Ky dokument nuk ka të drejtë autoriale, prandaj përmbajtja e tij mund të jetë pjesërisht ose plotësisht e shfrytëzueshme pa lejen paraprake të UNDPsë. Megjithatë, burimi duhet të ceket.

Përmbajtja dhe rekomandimet e shprehura në këtë raport i përkasin autorit dhe nuk përfaqësojnë qëndrimin zyrtar të Programit të Kombeve të Bashkuara për Zhvillim dhe të Ministrisë për Punë të Jashtme të Finlandës.

## LISTA E SHKURTESAVE

<b>AKS</b>	Agjencia Kosovare për Standardizim
<b>AUV</b>	Agjencia e Ushqimit dhe Veterinarisë
<b>BCC</b>	Këshilli i Konsulentëve të Biznesit (Business Consultants Council)
<b>DAK</b>	Drejtorja e Akreditimit të Kosovës
<b>HACCP</b>	Analiza e Rrezikut dhe Kontrolli i Pikave Kritike (Hazard Analysis and Critical Control Point)
<b>IBK</b>	Instituti Bujqësor i Kosovës
<b>IEC</b>	Komisioni Elektroteknik Ndërkombëtar (The International Electrotechnical Commission)
<b>ISO</b>	Organizata Ndërkombëtare për Standardizim (International Organization for Standardization)
<b>KPK</b>	Kontrolli i Pikave Kritike
<b>PDCA</b>	Planifiko, Bëj, Verifiko, Vepro (Plan, Do, Check, Act)
<b>SMC</b>	Sistemi i Menaxhimit të Cilësisë
<b>SME</b>	Sistemet e Menaxhimit të Energjisë
<b>SMM</b>	Sistemi i Menaxhimit të Mjedisit
<b>SMQN</b>	Sistemet e Menaxhimit të Qëndrueshmërisë së Ngjarjeve
<b>SMSI</b>	Sistemet e Menaxhimit të Sigurisë së Informacionit
<b>SMSU</b>	Sistemi i Menaxhimit të Sigurisë Ushqimore
<b>UNDP</b>	Programi i Kombeve të Bashkuara për Zhvillim (United Nations Development Programme)

# PËRMBAJTJA

<b>HYRJE .....</b>	<b>8</b>
<b>1. ISO DHE STANDARDET NDËRKOMBËTARE .....</b>	<b>9</b>
1.1 ISO Standardet .....	10
1.2 Standardet e Sistemeve Menaxheriale .....	11
1.3 Çfarë është një Sistem Menaxherial.....	12
1.3.1 Sistemi menaxherial i suksesshëm .....	12
<b>2. SERIA E STANDARDEVE ISO 9000.....</b>	<b>13</b>
2.1 ISO 9000 - Sistemet e menaxhimit të cilësisë – Parimet dhe fjalori .....	14
2.2 ISO 9001 - Sistemet e menaxhimit të cilësisë – Kërkesat .....	14
2.3 ISO 9004 - Menaxhimi për suksesin e qëndrueshëm të një organizate - Një qasje e menaxhimit të cilësisë .....	16
2.4 Sistemi i Menaxhimit të Cilësisë sipas ISO 9001 .....	17
2.4.1 Parimet e Menaxhimit të Cilësisë sipas ISO 9001 .....	19
2.5 Çfarë është Cilësia? .....	21
2.5.1 Cilësia nga perspektiva e biznesit .....	22
2.5.2 Cilësia nga perspektiva e rrjedhës së proceseve .....	23
2.6 Dokumentacioni i kërkuar nga ISO 9001 .....	26
2.7 Fazat e zbatimit të SMC sipas ISO 9001.....	27
2.8 Përfitimet nga zbatimi i sistemit sipas ISO 9001 .....	32
2.8.1 Si mund të ndihmojë ISO 9001 biznesin tuaj të ketë sukses .....	33
<b>3. SERIA E STANDARDEVE ISO 14000.....</b>	<b>34</b>
3.1 ISO 14001 - Sistemet e menaxhimit të mjedisit – Kërkesat me udhëzimet për përdorim ...	35
3.2 ISO 14004 - Sistemet e menaxhimit të cilësisë – Udhëzimet e përgjithshme për parimet, sistemet dhe teknikat mbështetëse.....	36
3.3 Sistemi i Menaxhimit të Mjedisit sipas ISO 14001 .....	37
3.4 Dokumentacioni i kërkuar nga ISO 14001 .....	40
3.5 Fazat e zbatimit të SMM-së sipas ISO 14001 .....	41
3.6 Përfitimet nga zbatimi i sistemit sipas ISO 14001 .....	42
3.6.1 Si mund të ndihmojë ISO 14001 biznesin tuaj të ketë sukses .....	43

<b>4. AUDITIMET DHE CERTIFIKIMI I SISTEMIT MENAXHERIAL.....</b>	<b>44</b>
4.1 Auditimet.....	44
4.1.1 Llojet e Auditimeve.....	44
4.2 Akreditimi.....	45
4.3 Certifikimi.....	45
4.3.1 Procesi i certifikimit.....	46
4.4 Çfarë nënkuptojmë “konform me ISO 9001 apo ISO 14001”.....	47
<b>5. SIGURIA USHQIMORE.....</b>	<b>47</b>
5.1 ISO 22000: 2005 Sistemet e menaxhimit të sigurisë ushqimore - Kërkesat për çdo organizatë në zinxhirin e ushqimit.....	48
5.2 Hyrje në HACCP.....	49
5.2.1 Historiku i HACCP.....	50
5.2.2 Sistemi HACCP – Koncepti, Përkufizimi dhe Qëllimi.....	50
5.2.3 Llojet e Rreziqeve Të HACCP.....	52
5.2.4 Legjislacioni i KOMUNITETIT EVROPIAN në lidhje me ushqimin.....	52
5.2.5 Legjislacioni Kosovare në lidhje me ushqimin.....	53
5.2.6 Përparësitë dhe Objektivi i zbatimit të Sistemit HACCP.....	54
5.2.7 Kushtet Paraprake për Zbatimin e HACCP.....	55
5.2.8 Shtatë Parimet e Sistemit HACCP.....	56
5.2.9 Fazat e Zhvillimit të HACCP.....	58
5.3 Pema e vendim-marrjes për identifikimin e KPK.....	60
5.4 Ndërlidhja e sistemeve HACCP dhe ISO 9001.....	61
<b>6. INSTITUCIONE RELEVANTE KOSOVARE.....</b>	<b>62</b>
6.1 Agjencia Kosovare për Standardizim (AKS).....	62
6.2 Drejtoria e Akreditimit e Kosovës (DAK).....	62
6.3 Agjencia e Metrologjisë së Kosovës (AMK).....	63
6.4 Agjencia e Ushqimit dhe Veterinarisë (AUV).....	63
6.5 Instituti Bujqësor i Kosovës (IBK).....	64
6.6 Këshilli i Konsulentëve të Biznesit (BCC).....	64
<b>7. PYETJE TË SHPESHTA.....</b>	<b>66</b>
<b>8. BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>69</b>

## HYRJE

---

Ky doracak është pjesë e projektit “Ndhmë Tregtisë” të Programit të Kombeve të Bashkuara për Zhvillim (UNDP) në Kosovë<sup>1</sup> dhe është përpiluar në kuadër të aktivitetit “Ofrimi i mbështetjes në përmirësimin e niveleve të menaxhimit të cilësisë në përputhje me standardet e njohura ndërkombëtare”.

Objektivi i këtij angazhimi është ofrimi i ndihmës për komunitetin e biznesit në marrjen e informatave relevante mbi standardet ndërkombëtare të cilësisë. Përveç tjerash, projekti synon të mbështesë ndërmarrjet për të rritur mundësinë për eksporte duke ofruar udhëzime për përmirësimin e cilësisë së sistemeve të menaxhimit dhe aktiviteteve të tyre afariste në pajtueshmëri me standardet e mirënjohura ndërkombëtare ISO 9001 (Sistemi i Menaxhimit të Cilësisë), ISO 14001 (Sistemi i Menaxhimit të Mjedisit) dhe HACCP (Analizimi i Rreziqeve dhe Kontrolli i Pikave Kritike).

Doracaku përfshin standardet e lartpërmendura dhe ofron informata të aplikueshme për të gjithë sektorët përjashtuar HACCP-në që është i aplikueshëm te ndërmarrjet që mirren me prodhimin e produkteve ushqimore.

Kësisoj, doracaku do të ndihmojë ndërmarrjet të kuptojnë thelbin e standardeve të përzgjedhura të sistemeve të menaxhimit, proceset që përfshihen në kuadër të menaxhimit të cilësisë, mbrojtjes së mjedisit dhe sigurisë ushqimore, duke identifikuar boshllëqet ekzistuese në ngritjen e sistemeve menaxheriale efikase dhe certifikimin e sistemeve.

Doracaku është i përpiluar në atë mënyrë që përfshin informata në lidhje me:

- Standardet dhe rëndësinë e tyre
- Serinë e standardeve ISO 9001, ISO 14001 dhe parimeve HACCP, si dhe historikun e tyre
- Sistemet menaxheriale
- Parimet e sistemeve menaxheriale ISO 9001, 14001
- Fazat për të zhvilluar dhe zbatuar sistemet përkatëse
- Dokumentacionin e kërkuar për të ngritur sistemet
- Përfitimet nga zbatimi i këtyre sistemeve
- Llojet e auditimeve dhe procesin e certifikimit të sistemit menaxherial
- Institucionet relevante kosovare që mbulojnë infrastrukturën e cilësisë.

---

1 Për UNDP, të gjitha referencat për Kosovën në këtë dokument janë bërë në kontekst të Rezolutës së Këshillit të Sigurimit të OKB-së 1244 (1999).



## 1. ISO DHE STANDARDET NDËRKOMBËTARE

International Organization for Standardization (ISO) është akronim i Organizatës Ndërkombëtare për Standardizim.<sup>2</sup>

Historia e ISO filloi në 1946, kur delegatë nga 25 vende u takuan në Institutin e Inxhinierisë Civile në Londër dhe vendosën të krijojnë një organizatë të re ndërkombëtare “me qëllim lehtësimin, koordinimin ndërkombëtar dhe unifikimin e standardeve industriale”. Në shkurt të vitit 1947 organizata e re, ISO, nisi zyrtarisht aktivitetet e saj.

ISO (Organizata Ndërkombëtare për Standardizim) është një organizatë e pavarur, jo-qeveritare dhe zhvilluesi më i madh botëror i standardeve vullnetare ndërkombëtare. Sot, ISO është një rrjet i instituteve kombëtare të standardeve të 165 shteteve, që koordinohet nga sekretariati qendror në Gjenevë, Zvicër. Këto ente kombëtare të standardeve përbëjnë anëtarësinë ISO dhe njëherësh përfaqësojnë ISO-n në vendin e tyre. Organizata ka Bordin Menaxhues Teknik, që është përgjegjës për punët teknike dhe menaxhon më shumë se 250 komitete teknike, të cilët zhvillojnë standardet ISO. ISO zhvillon standardet dhe udhëzon në inkurajimin e praktikave të mira për akreditim dhe certifikim.

*Gjerë më sot, ISO ka zhvilluar rreth 20,000 standarde ndërkombëtare në fusha të ndryshme, dhe rreth 1,100 ISO standarde të reja publikohen çdo vit.*

### ÇFARË JANË STANDARDET?

Standardi është një dokument që siguron kërkesat, specifikat, udhëzimet ose karakteristikat që mund të përdoren në mënyrë të vazhdueshme për të siguruar që materialet, produktet, proceset dhe shërbimet i përshtaten qëllimit të tyre.

Sipas përkufizimit të ISO/IEC<sup>3</sup> Udhëzimi 2:2004, “standardi është një dokument, i vendosur me konsensus që ofron rregulla, udhëzime ose karakteristika për aktivitete apo rezultatet e tyre”.

Standardet ISO mbrojnë përdoruesit dhe konsumatorët, duke thjeshtuar shumë aspekte të jetës së tyre. Standardet lehtësojnë tregtinë ndërkombëtare, zgjerojnë përparimet inovative në teknologji, përhapin njohurinë dhe ofrojnë praktikën e mira të menaxhimit dhe vlerësimit të konformitetit.

---

2 ISO - Organizata Ndërkombëtare për Standardizim - [www.iso.org](http://www.iso.org).

3 IEC - International Electrotechnical Commission

Standardet janë elemente përbërëse në mbrojtjen e konsumatorit, duke ndikuar në përmirësimin e legjislacionit kombëtar dhe skemat për certifikime.

## 1.1 ISO STANDARDET

Standardet ndërkombëtare ISO ofrojnë zgjidhje dhe përfitime për pothuajse të gjithë sektorët dhe aktivitetet, duke përfshirë bujqësinë, ndërtimtarinë, inxhinierinë mekanike, prodhimin, shpërndarjen, transportin, shërbimet, teknologjitë e informimit dhe komunikimit, pajisjet mjekësore, energjinë, mjedisin, etj. Këto standarde mundësojnë menaxhimin e cilësisë dhe vlerësimin e konformitetit duke siguruar kështu që produktet dhe shërbimet të jenë të sigurt, të besueshme dhe të cilësisë së mirë.

Standardet nuk kanë për qëllim të zëvendësojnë kërkesat legjislative, ato kanë karakter vullnetar dhe nuk janë të obligueshme.

***“Standardet janë mjete strategjike që mund të ndihmojnë bizneset të parashikojnë periudhat e lëkundjeve ekonomike dhe t’iu adaptohen kushteve të reja për të siguruar qëndrueshmëri të afarizmit”***

Për bizneset, standardet janë mjete strategjike që ndihmojnë në uljen e shpenzimeve duke minimizuar gabimet, zvogëluar mbeturinat dhe duke ndikuar në rritjen e produktivitetit. Ato ndihmojnë ndërmarrjet për zgjerim në tregje të reja, rrisin avantazhet konkurruese në vendet në zhvillim dhe lehtësojnë tregtinë e lirë ndërkombëtare.

Standardet janë të bazuara në konsensus mbi përkufizimet, njësitë për matje, testimet dhe parametra të tjerë. Standardet Ndërkombëtare ISO paraqesin ekspertizën ndërkombëtare dhe praktikat më të mira në fushat përkatëse. Ato rishikohen në intervale të rregullta kohore për të siguruar se janë të aplikueshme dhe ju përshtaten kërkesave të kohës.

Standardet ISO sigurojnë cilësi, siguri, kujdes ndaj mjedisit, besueshmëri, efikasitet, efektivitet si dhe ndërveprim me kosto të ulëta ekonomike. Ato mund të aplikohen në produkte, shërbime, procese si dhe tek personeli.

Çdo ndërmarrje e përkushtuar në afarizmin e saj, përipiqet të ofrojë cilësi, efikasitet, qëndrueshmëri dhe të aplikojë praktikat më të mira. Në këtë drejtim, standardet mund të ndihmojnë për të siguruar që ndërmarrja juaj është

duke arritur rezultatet më të mira duke ju udhëzuar se si të vazhdoni me përmirësime dhe avancim të mëtutjeshëm të afarizmit tuaj.

Përse duhet ndërmarrja juaj të përdor standardet ISO?	Përfitimet
<p>Standardet ndërkombëtare kanë karakter udhëzues, janë mjete strategjike afariste të cilat ndihmojnë ndërmarrjen tuaj të ballafaqohet me disa nga çështjet më sfiduese të biznesit bashkëkohorë. Standardet mund t'i përdorni për të menaxhuar rreziqet si dhe për të përmirësuar performancën tuaj. Ato sigurojnë që proceset biznesore të jenë më efektive, mundësojnë rritjen e produktivitetit dhe ndihmojnë ndërmarrjen tuaj për të hyrë në tregje të reja.</p> <p>Standardet ju ndihmojnë që të aplikoni praktikat më të mira duke ju dhënë mundësi që të dëshmoni cilësinë klientëve tuaj.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Përmirësimi i performancës</li> <li>- Riorganizimi i proceseve të ndërmarrjes</li> <li>- Menaxhimi efikas i burimeve</li> <li>- Menaxhimi i rrezikut</li> <li>- Nxitja e inovacioneve</li> <li>- Përmirësimi i kënaqësisë së konsumatorit</li> <li>- Qasje në tregjet e reja</li>   <li>- Sigurimi i qëndrueshmërisë afariste</li> <li>- Përfitime mjedisore - uljen e ndikimit negativ në mjedis</li> </ul>

## 1.2 STANDARDET E SISTEMEVE MENAXHERIALE

ISO në mesin e mijëra standardeve është e njohur edhe për zhvillimin e një pakoje të standardeve për sistemet e menaxhimit lidhur me cilësinë, mjedisin, sigurinë ushqimore, sigurinë e informatave, energjinë etj.

Seritë e standardeve për sistemet e menaxhimit	
<b>ISO 9000</b>	Sistemet e Menaxhimit të Cilësisë (SMC)
<b>ISO 14000</b>	Sistemet e Menaxhimit të Mjedisit (SMM)
<b>ISO 22000</b>	Sistemet e Menaxhimit të Sigurisë Ushqimore (SMSU)
<b>ISO 20121</b>	Sistemet e Menaxhimit të Qëndrueshmërisë së Ngjarjeve (SMQN)
<b>ISO 27000</b>	Sistemet e Menaxhimit të Sigurisë së Informacionit (SMSI)
<b>ISO 50001</b>	Sistemet e Menaxhimit të Energjisë (SME)

Standardet ISO të sistemit të menaxhimit ofrojnë modele për t'u zbatuar kur zhvillojmë dhe operojmë me një sistem të menaxhimit. Ashtu si të gjitha standardet ISO, ato janë rezultat i konsensusit të ekspertëve ndërkombëtarë dhe ofrojnë kështu përvoja të suksesshme dhe praktika të mira të menaxhimit.

Këto standarde janë gjithëpërfshirëse dhe mund të aplikohen në çdo organizatë, ndërmarrje apo institucion, pa marrë parasysh sektorin, fushëveprimtarinë, formën e organizimit apo madhësinë e tyre.

Përfitimet e një sistemi efektiv të menaxhimit përfshijnë:

- përdorim më efikas të burimeve
- menaxhim adekuat të rrezikut dhe
- rritje të kënaqësisë së konsumatorit, pasi që shërbimet dhe produktet në vazhdimësi ofrojnë ato veti që ndërmarrjet premtojnë.

### 1.3 ÇFARË ËSHTË NJË SISTEM MENAXHERIAL

---

**Sistemi i Menaxhimit** i referohet qasjes sistematike në menaxhimin e proceseve, aktiviteteve, burimeve - personelit, infrastrukturës, mjedisit të punës, etj.

Sistemi i menaxhimit përshkruan grupin e proceseve dhe procedurave që një ndërmarrje ka nevojë të ndjekë në mënyrë që të përmbushë objektivat e saj.

Është e qartë se madhësia dhe lloji i ndërmarrjes do të ndikojnë në përbërjen e Sistemit të Menaxhimit të Cilësisë (SMC), sistemin mjedisor, atë të sigurisë ushqimore, etj. Një ndërmarrje mikro me një individ do të kërkojë një sistem menaxhimi mjaft të thjeshtë. Sa më e madhe ndërmarrja, menaxhimi i aktiviteteve fillon të bëhet më kompleks, si dhe paraqitet nevoja për dokumentim të procedurave të punës dhe mbajtje të regjistrimeve, për të siguruar se i gjithë personeli i ka të qarta rolet, detyrat dhe përgjegjësitë që i takojnë. Ky proces i sistemit të proceseve të brendshme është i njohur si sistem i menaxhimit.

#### 1.3.1 SISTEMI MENAXHERIAL I SUKSESSHËM

Sistemi i menaxhimit i aplikuar në një ndërmarrje do të dëshmohet i suksesshëm vetëm kur një sërë kushtesh janë plotësuar dhe funksionojnë në mënyrë adekuate, si në rastet kur:

- Menaxhmenti njej përkushtimin dhe detyrimet, duke siguruar zotim dhe mbështetje për ngritjen e një sistemi menaxherial funksional.

- Procesi i zbatimit është planifikuar siç duhet dhe i është komunikuar personelit të ndërmarrjes.
- Personeli në të gjitha nivelet brenda ndërmarrjes është i kualifikuar, kompetent për kryerjen e detyrave, i trajnuar dhe motivuar që të ketë një rol pjesëmarrës.
- Programet e zbatuara të auditimit janë efikase, realizohen periodikisht nga auditorë të kualifikuar, janë të planifikuara në mënyrën më të mirë, janë pro-aktive dhe të bazuara në argumente dhe evidenca.
- Sistemi rishikohet në vazhdimësi nga menaxhmenti për të siguruar funksionim adekuat dhe efikasitet gjatë zbatimit.

## 2. SERIA E STANDARDEVE ISO 9000

Seria e Standardeve ISO 9000 adreson “Menaxhimin e Cilësisë”. Kjo nënkupton se çfarë duhet të veprojë ndërmarrja për të përmbushur: <sup>4</sup>

- Kërkesat e klientit rreth cilësisë (fokusi tek klienti) , si dhe
- Kërkesat e aplikueshme rregullatore dhe ligjore.

Përmes këtij standardi të sistemit të menaxhimit të cilësisë, synohet të:

- Përmbushen kërkesat e klientëve dhe arrihet kënaqshmëria e tyre, si dhe
- Arrihet përmirësimi i vazhdueshëm i performancës së ndërmarrjes në ndjekje të objektivave të paracaktuara.

Seria e standardeve ISO 9000 përbëhet nga standardet e mëposhtme:

Seria e Standardeve ISO 9000	
<b>ISO 9000:2005</b>	Sistemet e menaxhimit të cilësisë – Parimet dhe fjalori
<b>ISO 9001:2008</b>	Sistemet e menaxhimit të cilësisë – Kërkesat
<b>ISO 9004:2009</b>	Menaxhimi për suksesin e qëndrueshëm të një organizate - Një qasje e menaxhimit të cilësisë
<b>ISO 19011:2011</b>	Udhëzimet për auditimin e sistemeve menaxheriale

*Familja e standardeve ISO 9000 rishikohet periodikisht. Aktualisht është në përdorim versioni i vitit 2008, ndërsa në shtator të vitit 2015 pritet të del dhe versioni i fundit ISO 9001:2015.*

4 ISO - Përzgjedhja dhe shfrytëzimi i familjes së standardeve ISO 9000.

## 2.1 ISO 9000 - SISTEMET E MENAXHIMIT TË CILËSISË – PARIMET DHE FJALORI

---

Standardi ISO 9000:2005 përshkruan bazat e sistemeve të menaxhimit të cilësisë, të cilat formojnë subjektin e serisë ISO 9000, dhe përcakton fjalorin dhe terminologjinë.

Standardi është i aplikueshëm në rastet e mëposhtme:

- a) Ndërmarrjet që kërkojnë avantazhe përmes zbatimit të një sistemi të menaxhimit të cilësisë;
- b) Organizatat që kërkojnë besimin nga furnizuesit e tyre se kërkesat e produkteve të tyre të do të plotësohen;
- c) Përdoruesit e produkteve;
- d) Të interesuarit me një kuptim të ndërsjellë të terminologjisë së përdorur në menaxhimin e cilësisë (p.sh. furnizuesit, konsumatorët, rregullatorët);
- e) Personat e brendshëm apo të jashtëm të ndërmarrjes që vlerësojnë sistemin e menaxhimit të cilësisë ose auditojnë ndërmarrjen për përputhje me kërkesat e ISO 9001 (p.sh. auditorët, rregullatorët, trupat e certifikimit);
- f) Personat e brendshëm apo të jashtëm të ndërmarrjes që japin këshilla apo ofrojnë trajnime mbi sistemin e menaxhimit të cilësisë sipas nevojave të ndërmarrjes;
- g) Zhvilluesit e standardeve të përafërta.<sup>5</sup>

## 2.2 ISO 9001 - SISTEMET E MENAXHIMIT TË CILËSISË – KËRKESAT

---

ISO 9001 është standardi kyç nga seria e standardeve ISO 9000. Ky standard specifikon kërkesat për një sistem të menaxhimit të cilësisë (SMC).<sup>6</sup>

ISO 9001:2008 është standardi më i suksesshëm botëror që adreson praktikat më të mira në zbatimin e sistemeve të menaxhimit të cilësisë në një organizatë. ISO 9001 është standard gjithëpërfshirë që nënkupton se mund të aplikohet në çdo lloj organizate, ndërmarrje apo institucion, pa marrë para-

---

5 ISO 9000:2005, Sistemet e Menaxhimit të Cilësisë – Baza dhe fjalori.

6 ISO 9001:2008, Sistemet e Menaxhimit të Cilësisë – Kërkesat.

sysh madhësinë e tyre, sektorin dhe fushën e angazhimit (që nga aktivitetet prodhuese e deri tek ofrimi i shërbimeve).

***Celësi i suksesit të një ndërmarrjeje është krijimi i kulturës së përmirësimit të vazhdueshëm përmes ngritjes së një sistemi efikas të menaxhimit të cilësisë.***

Sipas Anketës së ISO's mbi certifikimet me standardet e sistemeve menaxheriale "gjerë në fund të vitit 2013, mbi 1,129,446 certifikata ISO 9001 janë lëshuar në 187 vende të botës". "Certifikimi me standardin ISO 9001 është përdorur në zinxhirët e furnizimeve ndërkombëtare për të ofruar siguri në lidhje me aftësinë e furnizuesve për të kënaqur kërkesat e cilësisë dhe për të rritur kënaqësinë e konsumatorit në marrëdhëniet furnizues-konsumatorë".<sup>7</sup>

Ndërmarrjet që kanë aplikuar parimet e menaxhimit të cilësisë shfrytëzojnë mënyra më efikase të punës, kontroll më të mirë të shpenzimeve, ngritje të përgjithshme të performancës, besueshmërisë dhe qëndrueshmërisë së ndërmarrjes nga zbatimi më i shpejtë dhe efikas i praktikave të reja të punës.

ISO 9001 është një referencë ndërkombëtare që ofron një grup kërkesash për atë se çfarë duhet të bëjë një ndërmarrje që të menaxhojë proceset që ndikojnë në cilësinë e produkteve apo shërbimeve të saj. Ky standard trajton mënyrën se si një ndërmarrje zbaton dhe kontrollon proceset dhe aktivitetet e saj me qëllim arritjen e besueshmërisë tek palët e treta. Gjithashtu, standardi trajton edhe besimin se ndërmarrja mundet në çdo kohë dhe në mënyrë të vazhdueshme, të ofrojë shërbime apo produkte, që plotësojnë kërkesat e cilësisë së klientëve të saj si dhe kërkesat e aplikueshme rregullatore dhe ligjore. Standardi ISO 9001:2008 mbi sistemin e menaxhimit të cilësisë bazohet në përmbushjen e grupit të kërkesave pasuese sipas kapitujve 4 - 8 të standardit, si:

**Kërkesat nga Standardi ISO 9001**

<b>Kapitulli 4</b>	Kërkesat e përgjithshme mbi sistemin e menaxhimit të cilësisë dhe kërkesat mbi dokumentacionin e nevojshëm
<b>Kapitulli 5</b>	Përgjegjësia e menaxhmentit të ndërmarrjes
<b>Kapitulli 6</b>	Menaxhimi me burimet njerëzore, materiale dhe ambientin e punës
<b>Kapitulli 7</b>	Procesi i realizimit të produktit gjegjësisht ofrimit të shërbimit
<b>Kapitulli 8</b>	Matjet, analizat dhe përmirësimi i vazhdueshëm

## 2.3 ISO 9004 - MENAXHIMI PËR SUKSESIN E QËNDRUESHËM TË NJË ORGANIZATE - NJË QASJE E MENAXHIMIT TË CILËSISË

ISO 9004 ofron qasje sistematike për përmirësimin e cilësisë dhe shërben si dokument udhëzues për të menaxhuar dhe arritur sukses të qëndrueshëm të ndërmarrjes. Ky standard rekomandohet si udhëzues për ndërmarrjet dhe menaxhmentin e tyre që janë në kërkim të përmirësimit të vazhdueshëm.<sup>8</sup> ISO 9004:2009 nuk ka për qëllim certifikimin ose përdorimin kontraktual por ofron udhëzime për ndërmarrjet për të mbështetur arritjen e suksesit të qëndrueshëm me një qasje të menaxhimit të cilësisë. Kjo është e aplikueshme për çdo organizatë, pavarësisht madhësisë, sektorit, llojit dhe aktivitetit. Ky standard mund të përdoret ose në mënyrë të pavarur, në bashkëpunim me ISO 9001 ose së bashku me standardet e tjera të sistemeve të menaxhimit.

ISO 9004 e realizon këtë, përmes aplikimit të parimeve të menaxhimit të cilësisë që adresojnë nevojat e të gjitha grupeve të interesit, duke përfshirë punonjësit, aksionarët, furnizuesit dhe komunitetin lokal - jo vetëm konsumatorët, të cilët janë në fokus të standardit ISO 9001.

*ISO 9004 është ndërtuar mbi fokusin në konsumatorë të ISO 9001, duke zgjeruar fushëveprimin e menaxhimit të cilësisë, mundësuar përdoruesve të identifikojnë gjasat për përmirësim të vazhdueshëm dhe aplikimin e risive në udhëheqje dhe menaxhim, përgatitjen e strategjive adekuate, shfrytëzimin racional të burimeve, përmirësimin e proceseve dhe sistemit të menaxhimit.<sup>9</sup>*

8 ISO 9004:2009, Menaxhimi për sukses të qëndrueshëm të ndërmarrjes – Qasja për menaxhim cilësorë

9 Arritja e përsosmërisë sipas BSI, Mars 2012



## 2.4 SISTEMI I MENAXHIMIT TË CILËSISË SIPAS ISO 9001

Sipas standardit ISO 9001, "Organizata duhet të krijojë, dokumentojë, zbatojë dhe mirëmbajë një sistem të menaxhimit të cilësisë dhe vazhdimisht duhet të përmirësojë efektivitetin e saj në përputhje me kërkesat e këtij standardi ndërkombëtarë".

Sistemi i menaxhimit të cilësisë (SMC) paraqet mënyrën se si ndërmarrja juaj menaxhon dhe kontrollon aktivitetet të cilat kanë të bëjnë me përmbushjen e kërkesave të konsumatorëve. *SMC mund të shihet si një sistem kompleks që përbëhet nga të gjitha pjesët dhe komponentët e një ndërmarrjeje që kanë të bëjnë me cilësinë e proceseve dhe produkteve.*

***Menaxhimi i cilësisë është çelësi për të mbijetuar kohët e vështira të afarizmit dhe arritjen e suksesit afat-gjatë duke fituar besueshmëri tek konsumatori.***

SMC ofron një strukturë, duke përfshirë proceset dhe dokumentacionin përkatës që mundëson kontrollimin dhe menaxhimin e produkteve apo shërbimeve të ofruara me qëllim të përmbushjes së kërkesave të parashikuara mbi cilësinë dhe sigurinë në mënyrë të vazhdueshme.

ISO 9001 është standard mbi menaxhimin e cilësisë. Rrjedhimisht, menaxhimi i cilësisë nënkupton atë se çfarë bën ndërmarrja për të:

- siguruar që produktet ose shërbimet e saja kënaqin kërkesat e klientit rreth cilësisë;
- qenë në përputhshmëri të plotë me çdo kërkesë ligjore dhe specifitime të zbatueshme për produktet dhe shërbimet e saj.

E gjithë kjo me qëllim që ndërmarrja të arrijë të rrisë kënaqësinë e klientëve si dhe të sigurojë qëndrueshmëri përmes përmirësimit të vazhdueshëm të performancës së saj.

Në përgjithësi, SMC përfshin strukturën tuaj organizative së bashku me planifikimin, proceset, burimet dhe dokumentacionin që ju përdorni për të arritur objektivat tuaja të cilësisë, për plotësimin e kërkesave të klientëve tuaj dhe për të siguruar përmirësimin e sistemit tuaj të menaxhimit të cilësisë dhe si rrjedhojë, përmirësimin e produkteve apo shërbimeve tuaja.

Menaxhimi i cilësisë në ndërmarrjen tuaj ndihmon duke krijuar avantazhe konkurruese për të ndërtuar besueshmëri tek klientela dhe kënaqur një

numër më të madh të konsumatorëve si dhe për të kursyer para dhe rritur përfitimet (*shih pikën 2.8 të doracakut*).

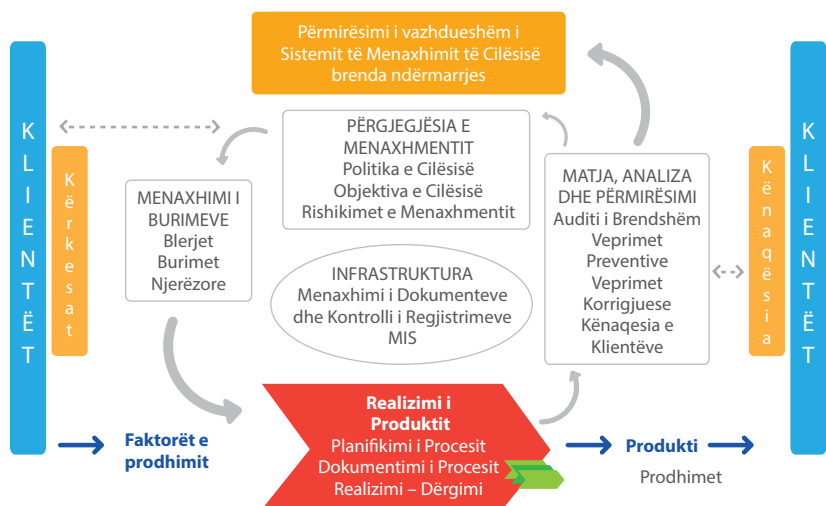
Shumë ndërmarrje mund të jenë të paorganizuara dhe me sisteme pune joadekuate. SMC sipas ISO 9001 ndikon në aktivitetet e afarizmit të ndërmarrjes, përmes thjeshtësimit të proceseve të brendshme, nxitjes dhe përmirësimit të komunikimit si dhe përmirësimit të efektivitetit.

Që SMC të jetë efikas dhe funksional, duhet që të integrohet së bashku me sistemin ekzistues operues të ndërmarrjes dhe t'i përshtaten njëra tjetrës, duke frymuar si një sistem i tërë funksional.

SMC paraqitet si mjet strategjik i cili ndihmon ndërmarrjen të përqendrohet në kuptimin e nevojave të konsumatorëve dhe përmirësimin e komunikimit me klient. Veç kësaj, SMC kontribuon në arritjen e objektivave të saj, ndikon në efizienzë (përmes zvogëlimit të humbjeve në prodhim), siguron rritjen e vazhdueshme të cilësisë së produkteve, krijimin e një fryme ekipore brenda personelit të ndërmarrjes dhe ngritjen e motivit që ndikon në performancën dhe efikasitetin e punës së personelit.

Kur thuhet se sistemi i ngritur është “konform me ISO 9001”, nënkuptohet se SMC është në përputhshmëri me kërkesat e specifikuara në standardin ndërkombëtar ISO 9001, edicionin aktual.

### Modeli i Sistemit të Cilësisë sipas ISO 9001



Në tabelën e mëposhtme janë paraqitur problemet me të cilat mund të balafaqohet një ndërmarrje prodhuese para zbatimit të SMC-së si dhe adresimin e tyre pas ngritjes dhe zbatimit të SMC-së sipas standardit ISO 9001.

Dokumentacioni i kërkuar nga ISO 9001 është shpjeguar tek pika 2.6, fazat e zbatimit tek pika 2.7 dhe përfitimet nga zbatimi i këtij sistemi tek pika 2.8.

<b>Problemet pa sistem të cilësisë</b>	<b>Përmirësimet / rregullimet pas ngritjes së SMC</b>
Detyrat dhe përgjegjësitë e personelit të padefinuara qartë – mbingarkesë në punë dhe produktivitet i ulët	Strukturë organizative funksionale - detyra dhe përgjegjësi të definuara qartë - produktivitet i lartë. Organogrami që përcakton funksionet dhe autoritetet përkatëse si dhe detyrat e përcaktuara për secilin funksion brenda ndërmarrjes.
Mungesë e sigurisë së produktit final si rezultat i mos realizimit të kontrolleve gjatë prodhimit	Produkte finale të sigurta – Pika kontrolli standarde gjatë procesit të prodhimit dhe mirëmbajtje adekuate e regjistrimeve.
Krijimi i shumë mbeturinave gjatë prodhimit	Përmirësimi i procesit të prodhimit – Zvogëlimi i sasisë së mbeturinave si rrjedhojë e përmirësimit të proceseve të brendshme përmes veprimeve korrigjuese dhe ndjekjes së udhëzimeve për secilin hap në procesin e prodhimit.
Punonjës jo efikas – kompetenca profesionale të pa kontrolluara	Plan vjetor trajnimi dhe kualifikimi - Punonjës efikas, të motivuar dhe kompetent me dije të verifikuara. Mbajtjen e regjistrimeve adekuate të përparimeve profesionale dhe akademike për secilin punonjës.
Procese pune të pastandardizuara - paqartësi në kryerjen e aktiviteteve	Standardizim i proceseve të punës me instruksione dhe procedura përkatëse.

#### 2.4.1 PARIMET E MENAXHIMIT TË CILËSISË SIPAS ISO 9001

Tetë parimet e menaxhimit të cilësisë janë parimet mbi të cilat bazohen standardet e sistemit të menaxhimit të cilësisë së familjes ISO 9000.

Tetë parimet e menaxhimit të cilësisë së vendosur për të zbatuar SMC, duhet të përdoren nga drejtuesit e lartë të ndërmarrjes për të udhëhequr dhe menaxhuar një ndërmarrje me sukses, për të drejtuar dhe kontrolluar në mënyrë sistematike aktivitetet e saj. Kjo do t'i ndihmonte menaxhmentit të lartë për të shqyrtuar nevojat e të gjitha palëve të interesuara (klientëve, aksionarëve,

personelit, furnitorëve etj.); si dhe do të siguronte ruajtjen e konsistencës me disiplina tjera të menaxhmentit.

Ndjekja e këtyre parimeve mundëson mirëmbajtjen e një sistemi të menaxhimit dhe krijimin e një mekanizmi që në vazhdimësi përmirëson performancën e sistemit menaxherial.

Fokusi tek klientët

Çdo organizatë varet nga klientët e saj dhe si rrjedhojë duhet të kuptoj nevojat dhe të plotësoj kërkesat e tyre dhe të përipiqet të tejkaloj pritshmëritë e tyre.

Aftësia drejtuese: Lidershipi

Drejtuesit përcaktojnë tërësinë e qëllimeve dhe drejtimin e ndërmarrjes. Ata duhet të krijojnë dhe mirëmbajnë komunikim të brendshëm efikas dhe ambient të brendshëm adekuat, në të cilin personeli mund të përfshihet në arritjen e objektivave të ndërmarrjes.

Përfshirja e personelit

Personeli është esenca e çdo ndërmarrjeje, andaj përfshirja e tyre mundëson shfrytëzimin e aftësive të tyre për të mirën e ndërmarrjes.

Metoda e procesit

Një rezultat i dëshiruar arrihet në mënyrë më efçente kur aktivitetet dhe burimet përkatëse menaxhohen si një proces. Proceset janë themeli mbi të cilin duhet të zhvillohet SMC-ja e një ndërmarrjeje.

Metoda e sistemit në menaxhim

Identifikimi, kuptimi, zbatimi dhe menaxhimi i proceseve të ndërlihdura si një sistem kontribuon drejt arritjes së efikasitetit dhe efektivitetit të ndërmarrjes.

Përmirësimi i vazhdueshëm

Përmirësimi i vazhdueshëm i mbarëvajtjes së përgjithshme të ndërmarrjes duhet të jetë objektiv i përhershëm i saj. Kjo realizohet përmes përdorimit të politikës dhe objektivave të cilësisë, analizimit të të dhënave, rezultateve të auditimit, veprimeve korigjuese dhe parandaluese dhe rishikimit të menaxhimit.

Metoda faktike në vendimarrje

Vendimet efektive bazohen në analizën e të dhënave dhe informacionit. Marrja e vendimeve dhe realizimi i veprimeve të bazuara në analiza faktike duhet balancuar me përvojën dhe intuitën e drejtuesve.

Marrëdhëniet reciprokisht përfituese të furnizuesve

Një ndërmarrje dhe furnitorët e saj janë të ndërvarur. Krijimi i marrëdhënieve nëpërmjet komunikimit të qartë dhe të hapur do të mundësoj përfitim reciprok dhe do të ekuilibrojë fitimet afatshkurtra në të mirë të marrëdhënieve afatgjata.

## 2.5 ÇFARË ËSHTË CILËSIA?

Shpjegimi i përgjithshëm thotë se cilësia iu referohet të gjitha karakteristikave të një produkti ose shërbimi të cilat kërkohen nga klientët.

***“Cilësia nuk është një akt. Ajo është një shprehje.” –  
Aristoteli***

Nisur nga shprehja e mësipërme e Aristotelit kuptojmë se në mënyrë që cilësia të bëhet shprehje ajo duhet të jetë thellë e përfshirë në kulturën e të bërit biznes. Pikërisht ngritja e një SMC-je mundëson ndryshimin dhe krijimin e një kulture pune në ofrimin, matjen dhe kontrollimin në vazhdimësi të produktit apo shërbimit me karakteristikat e kërkua teknike apo nga vetë konsumatori.

Sipas William A. Foster, *“Cilësia nuk është një aksident; por është gjithmonë rezultati i synimit të lartë, përpjekjes së sinqertë, drejtimit inteligjent dhe ekzekutimit me aftësi; ajo përfaqëson zgjedhjen e mençur të shumë alternativave”*.<sup>10</sup>

Ndryshimi është një proces i vazhdueshëm e jo një akt momental. Ai kërkon aftësi drejtuese, përkushtim, vendosmëri, fleksibilitet dhe angazhim për t'a mundësuar dhe dërguar ndërmarrjen drejtë transformimit kulturor të bazuar në cilësi. Ngritja e një sistemi të cilësisë kërkon vendosjen e një kulture të planifikimit të aktiviteteve afariste dhe zbatimit të veprimeve përmirësuese.

*Institucioni i kulturës së cilësisë është ekuivalent i ndryshimit transformues nëpër organizata*.<sup>11</sup> Krijimi i një mjedisi që mbështet një kulturë të cilësisë brenda një ndërmarrjeje, kërkon një proces sistematik dhe të strukturuar mirë. Nismat e suksesshme të cilësisë, kërkojnë përkushtim të vazhdueshëm të drejtuesve të ndërmarrjes, zotim të burimeve dhe mbështetje nga i gjithë personeli për transformimet përmirësuese të strukturës, personelit dhe të proceseve të brendshme të ndërmarrjes duke siguruar dhe rritur vlerën si për konsumatorët, gjithashtu edhe për vetë ndërmarrjen.

Tek SMC, theksi është vendosur në zhvillimin e cilësisë dhe përmirësimin e vazhdueshëm. SMC-ja synon përfshirjen e strukturës së ndërmarrjes, kulturës së saj dhe mjedisin punues përmes përdorimit të menaxhimit për të ndërlidhur misionin, objektivat, kulturën e cilësisë dhe të bërit biznes. Po

10 William A. Foster, thënje mbi cilësinë, <http://www.quotes.net/quote/44042/>

11 Abraham, M., Crawford, J., Fisher, T. (1999), Faktorët kyq të parashikimit të efektivitetit të ndryshimit kulturor dhe përmirësimin të produktivitetit në zbatimin e menaxhmentit cilësorë, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol.16, No. 2, pp.112-132.

ashtu, ndihmon edhe në zbatimin e praktikave të mira të punës, në ndjekje të përmirësimit të vazhdueshëm të cilësisë.

## 2.5.1 CILËSIA NGA PERSPEKTIVA E BIZNESIT

*Menaxhimi i cilësisë synon avancimin e proceseve të biznesit në vazhdimësi, për të siguruar përmbushjen e kërkesave të konsumatorëve, kërkesave ligjore si dhe përfitime për ndërmarrjen*<sup>12</sup>. Ndërmarrjen mund ta shohim edhe si një sistem që përbëhet nga shumë procese të ndërlidhura, ku një ndryshim në cilindo prej proceseve ka ndikim kompleks në sistemin e përgjithshëm të punës dhe pasoja në shumë aspekte të të bërit biznes.

***Një nga çështjet më me rëndësi në suksesin e një ndërmarrjeje, është përqendrimi në ngritjen e cilësisë dhe në sistemin e menaxhimit të cilësisë.***

*Në menaxhimin e cilësisë, nismat për përmirësimin e proceseve shpeshherë vendosen në raporte jo të balancuara, në njërën anë angazhimet apo investimet, dhe në anën tjetër përfitimet nga veprimet e ndërmarrja. Ndonjëherë, një ndryshim apo përmirësim i vetëm i një procesi do të sjellë shumë përfitime. Herë të tjera, disa ndryshime në një proces duhet të vijnë së bashku për të prodhuar një efekt që jep rezultat*<sup>13</sup> dhe kjo shpeshherë bën që drejtuesit e ndërmarrjeve të humbin durimin dhe të ndalojnë angazhimet në aktivitete që sigurojnë përmirësimin e vazhdueshëm. Sidoqoftë, ka mjaft arsye se përse një ndërmarrje duhet të investojë në menaxhim të cilësisë!

Është mjaft e vështirë, nëse jo e pamundur, që ndërmarrja të qëndroj vazhdimisht në një pozitë të lartë në treg pa bërë ndryshime të vazhdueshme për të ruajtur pozitën konkurruese. *Në momentin kur ne ndalojmë së punuari në drejtim të arritjes së cilësisë më të lartë, ndikimi negativ në ndërmarrje do të jetë i menjëhershëm, duke rezultuar në më pak cilësi. Për të ruajtur cilësinë kërkohet kontrollim i vazhdueshëm, monitorim dhe rishikim i funksionimit të proceseve të ndërmarrjes.*<sup>14</sup>

Një angazhim për cilësi ndihmon në përmirësimin e efikasitetit të vendimarrjes, në përdorimin e optimizuar të burimeve në dispozicion dhe përmirësimin e aftësive mbajtëse të konsumatorëve, duke ndërtuar besueshmëri dhe rrjedhimisht klient besnik (që ndihmon në uljen e shpenzimeve të shitjes).

12 Sid Kemp, PMP, (2006), Demistifikimi i Menaxhimit Cilësorë.

13 Po ashtu.

14 Po ashtu.

Njëherësh, angazhimi në cilësi poashtu mundëson ndërtimin e një sistemi efikas të komunikimit të brendshëm që ndihmon në mos-largimin dhe mbajtjen e punonjësve duke ulur shpenzimet operative.

*Nëse konkurrentët tanë përquendrohen në ofrimin e cilësisë në mënyrë efektive, ne do të mbesim prapa shumë shpejt, veçanërisht në ndarjen e tregut.*<sup>15</sup> Kështu që, për të ruajtur aftësitë konkurruese ndërmarrja duhet të investojë në ndërtimin e një sistemi efikas të cilësisë. Për më tepër, përpos shpenzimeve fillestare në ndërtimin dhe funksionalizimin e sistemit, rezultojnë mjaft përfitime si në aspektin financiar po ashtu edhe ekonomik. Përfitimet financiare rezultojnë nga praktikat efektive të menaxhimit të ndërmarrjes ku mund të kemi rentabilitet të përmirësuar, performancë buxhetore dhe rrjedhë të parave të përmirësuara, shpenzime të reduktuara, të hyra më të mëdha dhe përmirësim të kthimit në investime. Përfitimi ekonomik rezulton nga përmirësimet në vlerën dhe stabilitetin e përgjithshëm të ndërmarrjes.

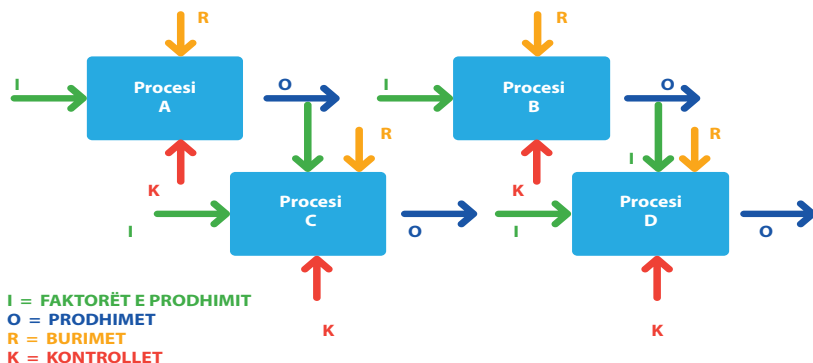
## 2.5.2 CILËSIA NGA PERSPEKTIVA E RRJEDHËS SË PROCESIVE

Me proces nënkuptojmë një grup të aktiviteteve të ndërlidhura që bashkëprojnë për të transformuar faktorët e prodhimit (inputet) në prodhime apo shërbime (outpute).

Shtrohet pyetja se çfarë përcjell rrjedhën e punës në një ndërmarrje? Përgjigja është e thjeshtë, proceset! Në një ndërmarrje prodhuese, procesi paraqet se si një produkt është ndërtuar. Çdo proces ka disa elemente që e përbëjnë atë. Elementet kyçe janë:

Faktorët e prodhimit	të cilët paraqesin përbërësit, lëndët e para, ose komponentët që shkojnë në një proces dhe bëhen pjesë e prodhimit (outputit).
Procesi	aktiviteti i transformimit të faktorëve të prodhimit për të prodhuar rezultate - puna nëpërmjet përdorimit dhe kombinimit të burimeve.
Prodhimet/Shërbimet	rezultatet përfundimtare të një procesi të tilla si produktet apo shërbimet përfundimtare.

Shpeshherë prodhimet mund të shërbejnë edhe si faktorë prodhimi që paraqet edhe ndërlidhjen e proceseve. “Cilësia e prodhimit të një procesi të biznesit është thelbësore për korporatën pasi që ajo ndikon drejtpërdrejt mbi fitimet e ndërmarrjes, kënaqësinë e konsumatorëve dhe reputacionin e ndërmarrjes”.<sup>16</sup>



Identifikimi i proceseve kyçe brenda një ndërmarrjeje zakonisht bëhet përmes përdorimit të diagrameve rrjedhëse. Sipas Fjalorit “Business Charts & Graphs”, *Diagrami rrjedhës paraqet një përfaqësim pamor të sekuencës së hapave dhe vendimeve të nevojshme për të kryer një proces*.<sup>17</sup>

Ideja e shikimit të një biznesi si grumbull i rrjedhave të aktiviteteve nuk është e re.

Ne zakonisht flasim për rrjedhën e aktiviteteve, rrjedhën e informacionit, rrjedhën e parasë, rrjedhën e ngjarjeve etj. Kur gjërat janë duke rrjedhur, besohet se kjo është e mirë për biznesin,<sup>18</sup> pasi që ndërmarrja nuk qëndron në pozitë vendnumëro!

Që një ndërmarrje të zhvilloj aktivitetin në mënyrë efikase dhe me eficiencë, duhet të identifikojë, zhvillojë dhe menaxhojë shumë aktivitete të ndërlidhura. Sipas ISO 9001, “Zbatimi i një sistemi të proceseve brenda një ndërmarrjeje, së bashku me identifikimin, bashkëveprimin dhe menaxhimin e tyre për të prodhuar rezultatet e dëshiruara referohet si “metoda e procesit”. Kjo njëherësh

16 Knapper, Rico; Poodratchi, Daniel; and Job, Lennart, “Cilësia e Procesit? Një perspective biznesi mbi cilësinë e shërbimeve”, (2012), ECIS 2012 Proceedings. Paper 209.

17 Fjalori i diagrameve dhe grafeve

18 Sid Kemp, PMP, (2006), Demistifikimi i Menaxhimit Cilësorë.



*paraqet edhe pikën qendrore të një Sistemi të Menaxhimit të Cilësisë, pasi që mundëson kontrollimin e proceseve individuale të brendshme dhe mundëson lidhjen ndërmjet proceseve individuale duke bërë të mundur ndërveprimin e tyre në mënyrë zinxhirore dhe ndërtimin e një sistemi funksional”.*

Rrjedhimisht, me qasje të procesit nënkuptojmë identifikimin, ngritjen dhe zbatimin e një sistemi të proceseve brenda një ndërmarrje, së bashku me ndërveprimet e këtyre proceseve si dhe menaxhimin e tyre.

**Identifikimi, kuptimi dhe menaxhimi i proceseve të ndërlidhura si një sistem kontribuon në eficiencën dhe efikasitetin e ndërmarrjes në arritjen e objektivave**

ISO 9001:2008 promovon metodologjinë PDCA<sup>19</sup> për proceset që njëherësh njihet edhe si *cikli Shewhart*. Ky mund të përdoret si mjet themelor për të siguruar përmirësim të vazhdueshëm dhe si bazë për zbatimin e SMC. Kjo paraqet Modelin Shewhart / Demingut PDCA (Planifiko, Bëj, Verifiko, Vepro) - Model për përmirësimin e vazhdueshëm të cilësisë.

PLANIFIKO: vendosni objektivat dhe proceset e nevojshme për të dhënë rezultate në përputhshmëri me kërkesat e klientëve dhe politikat e organizatës (zhvilloni planet për t’i arritur ato!).

BËJ: zbatoni proceset!

VERIFIKO: monitoroni dhe matni proceset dhe rezultatet e juaja përkundrejt objektivave të planifikuara dhe kërkesave!

VEPRO: ndërmerrni veprimet për të korigjuar dhe përmirësuar në mënyrë të vazhdueshme performancën e proceseve dhe arritjen e objektivave.

Si përfundim, struktura organizative dhe proceset kanë ndikim të fuqishëm në kulturën organizative dhe përvetësimin e konceptit të cilësisë brenda ndërmarrjes, që nuk mundet thjeshtë të ndryshohet atypëraty nga udhëheqësia. *“Ndryshimi i kulturës është i shtyrë nga një ndryshim në performancë dhe duhet të udhëhiqet nga praktikat, shkathtësitë, përshkrimi i qartë i proceseve dhe vendosja e procedurave që zbatohen dhe fuqizohen tutje”.*<sup>20</sup> Kjo mundësohet përmes përkushtimit të udhëheqësisë duke zotuar burime të mjaftueshme dhe vendosur një sistem të shpërblimeve brenda ndërmarrjes.

---

19 PDCA – Plan, Do, Check, Act (Planifiko, Bëj, Verifiko, Vepro)

20 Appelbaum S. H., Mitraud, A., Gailleux, J., Iacovella, M., Gerbasi, R., & Ivanova, V. (2008). Ndikimi i ndryshimit organizativ, structures dhe udhëheqësisë në lëvizjen e punëtorëve: Rast studimor, *Journal of Business Case Studies*. 4(1), 21-38.

## 2.6 DOKUMENTACIONI I KËRKUAR NGA ISO 9001

---

SMC siguron një strukturë, duke përfshirë dokumentacionin dhe proceset, që mundëson ofrimin e produkteve dhe shërbimeve në mënyrë të kontrolluar, të matur dhe menaxhuar për të përmbushur në vazhdimësi kërkesat e specifikuar teknike dhe ato të klientëve.

Për ngritjen e sistemit të cilësisë duhet të përpilohet një paketë dokumentesh. Fillimisht është i nevojshëm kategorizimi i dokumentacionit të nevojshëm për të zhvilluar një SMC efektive dhe plotësisht në harmoni me kërkesat e standardit të mirënjohur ndërkombëtar ISO 9001:2008, dhe kërkesat e fushë veprimtarisë.<sup>21</sup>

Komponentët kryesore të një SMC-je efektive në kuptim të kërkesave të Standardit në lidhje me dokumentacionin janë të grupuara si vijon:

- Dokumentacioni i detyrueshëm;
- Dokumentacioni i përgjithshëm i nënkuptuar (sipas specifikave dhe fushëveprimtarisë së ndërmarrjes);
- Dokumentacioni i kërkuar me legjislacionin e vendit përkatës.

Tutje, e gjithë paketa e zakonshme e dokumenteve të sipër cekura, ndahet nëpër nivelet përkatëse që përbëhen nga:

Niveli I - politika dhe objektivat e cilësisë,

Niveli II - manuali i cilësisë,

Niveli III - procedurat,

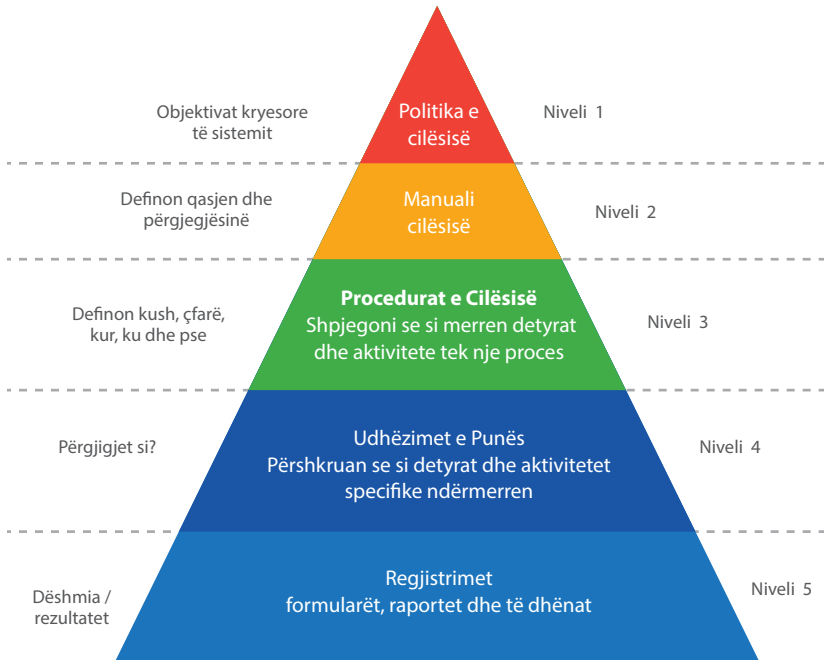
Niveli IV - udhëzimet për punë si dhe

Niveli V - regjistrimet, si formularët, raportet, të dhënat ,etj.

---

21 Jay Schlickman, (2003), ISO 9001:2000 Dizajni i Sistemit të Menaxhimit të Cilësisë

**Piramida zbatuese e niveleve të dokumenteve në kuadër të SMC sipas ISO 9001:2008**



Niveli dhe vëllimi i dokumentimit të SMC-së varet nga lloji dhe madhësia e ndërmarrjes. Sa më e vogël ndërmarrja aq më i thjeshtë ndërtimi i sistemit; sa më e madhe ndërmarrja sistemi bëhet më kompleks dhe kërkues. Për shembull, një ofruer shërbimi me një person nuk do të ketë nevojë të zhvillojë ndonjë procedurë të menaxhimit të burimeve njerëzore. Në vend të kësaj, do të duhej të demonstrojë përkushtim për zhvillimin e vazhdueshëm profesional.

SMC-ja është shumë e orientuar nga njerëzit dhe pjesëmarrja e tyre, duke nënkuptuar se kultura e cilësisë është pjesë përbërëse dhe e domosdoshme e një ndërmarrjeje dhe inkurajon përfshirjen e të gjithë personelit në zbatimin dhe monitorimin e saj.

## 2.7 FAZAT E ZBATIMIT TË SMC SIPAS ISO 9001

Duke filluar me angazhimin e pronarëve dhe menaxhmentit të lartë drejt përmirësimit të vazhdueshëm, ndërmarrjet duhet të aplikojnë ndryshime

strukture dhe t'i nënshtrohen proceseve të ristrukturimit, zhvillimit të aftë-sive, ofrojnë trajnim të vazhdueshëm për personelin dhe një mori masash që pasqyrojnë përparimet teknologjike dhe kërkesat e konsumatorëve.

Për të ngritur një sistem efikas të menaxhimit të cilësisë, nevojitet të realizo-hen disa aktivitete të ndara nëpër faza të ndryshme të zbatimit si vijon:



Për të ngritur SMC-në, propozohet që fillimisht të formohet ekipi i cilësisë brenda ndërmarrjes. Ekipi do të takohet në intervale të pajtuara për të përgatitur planin e punës, për të ngritur dhe dokumentuar SMC-në si dhe zbatuar dhe mirëmbajtur sistemin në praktikë.

***Ekipi duhet të jetë i përbërë nga anëtarë të cilët i njohin proceset që zhvillohen në ndërmarrje dhe që kanë njohuri për të ndihmuar në zhvillimin dhe mirëmbajtjen e SMC-së.***

## 1. ANALIZA E ZBRAZËTIRAVE

Fillimisht bëhet blerja e standardit referues ISO 9001:2008 pranë Agjencisë Kosovare të Standardizimit (ASK). Fillohet me analizimin e kërkesave të standardit. Më pastaj fillon procesi i realizimit të analizës së zbrazëtirave. Kjo paraqet një metodë standarde të mbledhjes së të dhënave dhe të vlerësimit të ndërmarrjes për të identifikuar dhe vlerësuar proceset kyçe të ndërmarrjes se a janë në përputhje me SMC-në sipas ISO 9001:2008. Për ta zbatuar, përgatitet një listë kontrolluese e ndërtuar sipas klauzolave të standardit apo pasi që qasja në proces tani është në qendër të metodologjisë së ISO-së, lista përgatitet sipas proceseve. Proceset e SMC-së brenda një ndërmarrjeje mund të jenë:

- Prosesi i menaxhimit të cilësisë
- Prosesi i përkushtimit të menaxhmentit dhe komunikimit të brendshëm
- Prosesi i menaxhimit të burimeve dhe trajnimit
- Prosesi i menaxhimit të produktit
- Proceset e monitorimit, matjes dhe analizimit
- Prosesi i menaxhimit të relacioneve me konsumatorët
- Prosesi i blerjes së mallrave
- Prosesi i përmirësimit të vazhdueshëm, etj.

Fokusi tek kjo fazë është në mbledhjen e të dhënave, mbledhjen e dëshmive dhe identifikimin e zbrazëtirave të sistemit aktual të menaxhimit të ndërmarrjes në përputhje me parimet dhe kriteret e kërkuara nga standardi ISO 9001:2008.

## 2. NGRITJA E SISTEMIT

Menaxhmenti duhet të emërojë një anëtar për pozitën e menaxherit të cilësisë që duhet të sigurojë funksionimin e mirëfilltë të sistemit, mirëmbajtjen dhe përmirësimin e vazhdueshëm të tij.

Ekipi në krye me menaxherin e cilësisë bën hartimin e diagramit të proceseve dhe ndërmerr të gjitha aktivitetet për të ndjekur ngritjen e dokumentacionit të SMC-së si dhe zbatimin në praktikë.

Në kuadër të ngritjes së sistemit bëhet përpilimi i dokumentacionit si vijon:

- Përpilimi i politikës së cilësisë që paraqet zotimin e ndërmarrjes në përmbushjen e kërkesave të klientëve dhe se njëherësh politika siguron mundësinë për përmirësim të vazhdueshëm të cilësisë.
- Vendosja e objektivave (përmirësues) dhe indikatorëve të cilësisë

- Gjashtë procedurat e obligueshme të dokumentuara, të kërkuara nga standardi referues:
  - Kontrolli i dokumenteve,
  - Kontrolli i regjistrimeve,
  - Auditimet e brendshme,
  - Jokonformitetet,
  - Veprimet preventive dhe
  - Veprimet korigjuese, si dhe procedura tjera të kërkuara sipas nevojave të ndërmarrjes.
- Udhëzimet e detajuara për funksione të veçanta
- Përpilimi i dokumenteve të nevojshme që ndërmarrja të sigurojë planifikim efektiv, operim dhe kontroll të proceseve të saj.

Regjistrimet duhet të jenë të lexueshme, të identifikueshme lehtësisht dhe të rikthyeshme. Në kuadër të regjistrimeve hyjnë formularët, raportet e ndryshme, si raporti i rishikimit të menaxhmentit, raporti i auditimit, vlerësimi i furnitorëve, raportet e trajnimeve, mirëmbajtjes, kalibrimit të pajisjeve, të aktiviteteve kontroluese gjatë procesit të prodhimit, etj.

### 3. APLIKIMI I SISTEMIT DHE TRAJNIMET

Pasi sistemi të ndërtohet, duhet të ndiqen procedurat e dokumentuara për të filluar zbatimin në praktikë. Janë pikërisht përdorimi i formularëve dhe raporteve të ndryshme që keni përpiluar gjatë hartimit të dokumentacionit që e bëjnë të mundur zbatimin e aktiviteteve sipas përshkrimit në procedura.

Punoni për zbatimin e planit të punës për zbatimin e aktiviteteve. Monitoroni në vazhdimësi progresin dhe jepni mbështetje nga menaxhmenti për të kapërcyer pengesat eventuale gjatë rrugës. Menaxhmenti i ndërmarrjes tuaj duhet të luajë rol aktiv në këtë hap për të siguruar që të gjithë hapat e projektit për zbatimin e SMC-së dhe afatet janë përmbushur.

Për të bërë këtë fazë të suksesshme, është e rëndësishme që punonjësit tuaj të kuptojnë përfitimet nga zbatimi i SMC-së sipas ISO 9001 (shih pikën 2.8.1 të këtij doracaku). Komunikimi i brendshëm dhe trajnimi janë çelësi për zbatim të suksesshëm.

Trajnimi dhe edukimi brenda ndërmarrjes bëhet me qëllim që i gjithë personeli të jetë i përgatitur në mënyrë të përshtatshme për zbatimin me korrektësi të funksioneve përkatëse. Procesi i vazhduar i aftësimit, është aktivitet shumë i rëndësishëm në sigurimin e cilësisë së punës, pasi që siguron kompetencën e personelit për ushtrimin e funksionit përkatës.

Përgatitni pako trajnuese si:

- Hyrje në serinë e standardeve ISO 9000
- Njoftim me kërkesat e standardit ISO 9001
- Zbatimi i sistemit të menaxhimit të cilësisë sipas ISO 9001
- Përgatitja e procedurave dhe udhëzimeve të punës
- Vendosja e objektivave dhe indikatorëve kyç të performancës
- Auditimi i brendshëm dhe roli i auditorit.

#### 4. AUDITIMI I BRENDSHËM

Ndërmarrja duhet të kryejë kontrollet e brendshme në intervale të planifikuara për të përcaktuar nëse SMC-ja përkon me kërkesat e standardit referues dhe se nëse sistemi është duke u zbatuar në mënyrë efikase.

Auditimet e brendshme realizohen se paku një herë në vit dhe duhet të planifikohen paraprakisht. Për të kryer një auditim me sukses, nga auditori i brendshëm duhet të përgatitet një listë kontrolluese e përpiluar qoftë sipas klauzolave të standardit apo sipas qasjes në procese.

#### 5. RISHIKIMI I MENAXHMENTIT

Menaxhmenti i lartë duhet të rishikojë SMC-në e ndërmarrjes në intervale të planifikuara për të siguruar vazhdimësinë e sistemit në përshtatshmëri dhe me efikasitet. Kjo realizohet përmes mbajtjes së takimeve të rishikimit të menaxhmentit, të cilat duhet të mbahen së paku një herë në vit.

Gjatë takimit duhet të rishikohen tema që janë të ndërlidhura me SMC-në, sikurse:

- Shqyrtimi i politikës së cilësisë
- Analiza e informacionit të kthyer nga ana e klientëve
- Diskutimi i ndikimeve të mundshme në SMC të ndryshimeve organizative ose të dispozitave të reja ligjore
- Analizimi i rezultateve të auditimeve të kryera në periudhën paraardhëse si atyre të brendshme ashtu edhe atyre të realizuara nga trupa certifikuese
- Analizimi i jo-përputhshmërive të zbuluara gjatë vitit si edhe rezultati i veprimeve korigjuese të lidhura me to
- Analizimi i veprimeve të ndjekura nga rishqyrtimet e mëparshme të bëra nga menaxhmenti i lartë.
- Përcaktimi i objektivave të përmirësimit (cilësisë) për periudhën pasardhëse.
- Analizimi i nevojave për burime plotësuese për fuqizim të zbatimit të SMC-së.

Në fund të rishikimit, menaxheri i cilësisë përgatit një raport rishikimi (proces-verbal) në të cilin tregohen analizat dhe vlerësimet për secilën nga pikat e mësipërme, përfundimet e nxjerra nga takimi i rishikimit të menaxhmentit si dhe çdo vendim dhe veprim që lidhet me përmirësimin e efikasitetit të SMC-së.

## 6. AUDITIMI I JASHTËM/CERTIFIKUES

Pas rezultateve pozitive të dala nga auditimi i brendshëm dhe rishikimi i menaxhmentit, tani është koha për të zgjedhur trupën certifikuese. Ekipi i cilësisë kontakton trupën certifikuese (shih pikën 4.1.1 të këtij doracaku si dhe 4.3.1 për procesin e certifikimit). Trupi certifikues është entitet i pavarur që dërgon auditorin dhe lëshon certifikatën ISO 9001. Marrëdhënia e biznesit me trupin e certifikimit do të jetë afatgjate, pasi që sistemi çdo vit verifikohet se a është funksional. Sugjerohet të kontaktohen trupat certifikuese të akredituara. Shikoni se trupa certifikuese e përzgjedhur a është e kualifikuar/akredituar për të audituar dhe certifikuar ndërmarrjet në kategorinë e biznesit tuaj!

Auditimi certifikues për ISO 9001 është i ngjashëm me auditimet tuaja të brendshme.

Pasi që ju jeni certifikuar, festoni dhe promovoni suksesin tuaj.

### 7. PËRMIRËSIMI I VAZHDUESHËM &

### 8. MIRËMBAJTJA E DOKUMENTACIONIT / SISTEMIT

Pas certifikimit, përpjekjet e juaja nuk ndalen. Duhet të përdorni veglat dhe kontrolloni aktivitetet që standardi ISO 9001 përshkruan për të mirëmbajtur dhe përmirësuar sistemin e ngritur. Sistemi i juaj i cilësisë sipas ISO 9001 është i dizajnuar për tu përmirësuar në vazhdimësi.

Sipas standardit ISO 9001 pika 8.5.1 “ndërmarrja duhet vazhdimisht të përmirësojë efektivitetin e sistemit të menaxhimit të cilësisë përmes përdorimit të politikës së cilësisë, objektivave të cilësisë, rezultateve të auditimit të brendshëm, analizës së të dhënave, veprimeve korrigjuese dhe parandaluese dhe rishikimeve të menaxhmentit”, dhe do të filloni të shihni përmirësime të performancës së ndërmarrjes tuaj!

Si pjesë e mirëmbajtjes dhe përmirësimit të vazhdueshëm, pritet që ju të rishikoni dokumentacionin tuaj të SMC-së si procedurat, manualin, etj. për konsistencën e tyre. Pasi që SMC e juaj është maturuar, shfrytëzoni standardin ISO 9004 versionin aktual që ofron udhëzime (shih pikën 2.3 të këtij doracaku) për ta ndihmuar ndërmarrjen tuaj që të sigurojë qëndrueshmërinë e aktiviteteve dhe përmirësimin e vazhdueshëm.

## 2.8 PËRFITIMET NGA ZBATIMI I SISTEMIT SIPAS ISO 9001

Nga literatura jepen shpjegime të ndryshme mbi përfitimet e ndërmarrjes nga zbatimi efikas i sistemit, qofshin ato reale apo potenciale. Përfitimet përfshijnë përmirësimin e performancës në zinxhirin e furnizimit, reduktimin e kohës së daljes në treg, ngritjen e performancës organizative dhe besueshmërisë, si dhe krijimin e qëndrueshmërisë afariste.



*Në periudha afatgjate të zhvillimit të ndërmarrjes, zbatimi i këtij sistemi sjell edhe përfitime si rritje të fleksibilitetit organizativ<sup>22</sup>, dhe rritje të inovacioneve të ndërmarrjes<sup>23</sup> duke i ndihmuar ndërmarrjes që të mbajë aftësitë e saja konkurruese në treg.*

## 2.8.1 SI MUND TË NDIHMOJË ISO 9001 BIZNESIN TUAJ TË KETË SUKSES

Nga ngritja e një SMC-je të bazuar në standardin ISO 9001 ndërmarrja mund të nxjerrë mjaft përfitime. *Kjo mund të shihet edhe nga konteksti i motiveve që nxisin një ndërmarrje për të aplikuar SMC-në. Përfitimet mund të ndahen në përfitime të jashtme dhe të brendshme.<sup>24</sup>*

Përfitimet e brendshme kanë të bëjnë me qëllimet e brendshme të përmirësimit siç janë produktiviteti, efikasiteti, komunikimi i brendshëm, optimizimi i shfrytëzimit të burimeve, etj. *Përderisa përfitimet e jashtme janë të lidhura me imazhin e ndërmarrjes, gjegjësisht me avantazhet dhe mundësitë e krijuara në promovim të ndërmarrjes dhe marketing të produkteve apo shërbimeve<sup>25</sup>.*

Përfitimet e brendshme	Përfitimet e jashtme
Rrit efikasitetin, ekonomizimin dhe rentabilitetin	Ofron përparësi konkurruese në nivel kombëtar dhe ndërkombëtar
Fokus më të madh në objektivat e biznesit tuaj dhe pritjet e klientëve	Forcon imazhin e ndërmarrjes
Vendos parimin e përmirësimit të vazhdueshëm të proceseve si pjesë e kulturës korporative përmes veprimeve korrigjuese dhe parandaluese	Ofron pranueshmërinë e ndërmarrjes nga konsumatorët në tregun e brendshëm dhe atë të jashtëm
Ofron gjurmueshmërinë dhe lehtësinë e vlerësimit	Ofron besueshmërinë në produktin apo shërbimin e ofruar

22 Han, S.B. (2008), Lidhja ndërmjet Performancës së Ndërmarrjes dhe Rentabilitetit, Northeast Decision Sciences Institute Proceedings, March 28-30.

23 Prajogo, D.I., Sohal, A.S. (2003), Lidhja ndërmjet praktikave të menaxhimit të cilësisë, performances së cilësisë dhe inovacionit: Hulumtim empirik, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 20, No 8, pp. 901-918.

24 Urban, Wieslaw, (2012), ISO 9001 si mjet për përkrahjen e avantazheve strategjike, Transformations in business and Economics, Vol.11, No3 (27), pp.57-71

25 Po ashtu.

Rrit motivimin punonjësve, frymën ekipore dhe forcon komunikimin e brendshëm	Rrit performancën, ngrit autoritetin dhe besueshmërinë tek klientët, furnizuesit dhe partnerët
Ndihmon në qartësimin e detyrave, rolit dhe përgjegjësive të punonjësve	Mundëson marrëdhënie më të mira me partnerët strategjikë
Përdorimin e optimizuar të burimeve në dispozicion	Rrit pjesëmarrjen në treg
Rrit efikasitetin e proceseve dhe zvogëlon koston	Inkurajon punën e përqendruar në kërkesa të konsumatorëve – krijon besnikëri

### 3. SERIA E STANDARDEVE ISO 14000

Seria e standardeve ISO 14000 trajton aspekte të ndryshme të menaxhimit të mjedisit. Ajo siguron mjete praktike për ndërmarrjet dhe organizatat që kërkojnë të identifikojnë dhe kontrollojnë ndikimin e tyre në mjedis dhe vazhdimisht të përmirësojnë performancën e tyre mjedisore.

Seria e standardeve ISO 14000 për menaxhimin e mjedisit është krijuar për të siguruar vegla pune praktike për t'i ndihmuar ndërmarrjet në zbatimin e veprimeve mbështetëse për zhvillimin e qëndrueshëm.

ISO 14001: 2004 dhe ISO 14004: 2004 fokusohen në sistemet e menaxhimit të mjedisit (SMM). Përderisa, standardet e tjera të kësaj serie kanë në fokus aspekte të veçanta të mjedisit të tilla si analiza e ciklit të jetës, komunikimit dhe auditimit.

Seria e standardeve ISO 14000 përbëhet nga standardet e mëposhtme:

Seria e Standardeve ISO 14000 <sup>26</sup>	
<b>ISO 14001:2004</b>	Sistemet e menaxhimit të mjedisit – Kërkesat me udhëzimet për përdorim
<b>ISO 14004:2004</b>	Sistemet e menaxhimit të mjedisit – Udhëzimet e përgjithshme për parimet, sistemet dhe teknikat mbështetëse

26 Seria e standardeve ISO 14000 ka një mori standardesh. Këto standarde i kemi përzgjedhur pasi që ndikojnë drejtpërdrejtë tek ndërmarrjet. Standardet e tjera të kësaj serie fokusohen në aspekte të veçanta të mjedisit. Për më tepër vizito faqen [www.iso.org](http://www.iso.org)

<b>ISO 19011:2011</b>	Udhëzimet për auditimin e sistemeve menaxheriale
<b>ISO 14006:2011</b>	Sistemet e menaxhimit të mjedisit - Udhëzues për përfshirjen e eko-dizajnit
<b>ISO 14020:2000</b>	Etiketat mjedisore dhe deklaratat - Parime të përgjithshme
<b>ISO 14031:1999</b>	Menaxhimi i mjedisit - Vlerësimi i performancës mjedisore - Udhëzime
<b>ISO 14040:2006</b>	Menaxhimi i mjedisit - Vlerësimi i ciklit të jetës-Parimet dhe korniza
<b>ISO 14050:2009</b>	Menaxhimi i mjedisit – Fjalori

Seria e standardeve ISO 14000 është botuar për herë të parë në vitin 1996 dhe u rishikua për herë të fundit në vitin 2004.

### 3.1 ISO 14001 - SISTEMET E MENAXHIMIT TË MJEDISIT – KËRKESAT ME UDHËZIMET PËR PËRDORIM

Gjithnjë sipas organizatës ISO, standardi ISO 14001:2004 përcakton kriteret për një sistem të menaxhimit mjedisore dhe është i certifikueshëm.

ISO 14001 nuk përcakton kërkesat për performancën mjedisore, por paraqet kornizën që një ndërmarrje apo organizatë mund të ndjekë për të ngritur një sistem efikas të menaxhimit mjedisore. Ky standard mund të përdoret nga çdo ndërmarrje pavarësisht veprimtarisë së saj, sektorit që i takon apo madhësisë.

Sipas ISO 14001:2004, pika 3.5 përkufizon **Mjedisin** si *“Rrethinat në të cilat vepron një ndërmarrje, duke përfshirë tokën, ujin, ajrin, burimet natyrore, florën, faunën, njerëzit, dhe ndërlidhjen në mes tyre.”*<sup>27</sup>

Standardi në fjalë ofron një strukturë për menaxhimin e aspekteve mjedisore të rëndësishme mbi të cilat një ndërmarrje mund të pritë që të ketë kontroll dhe mbi të cilat ajo mund të ndikojë.

Përdorimi i ISO 14001: 2004 mund të ofrojë siguri për menaxhmentin e ndërmarrjes dhe punonjësit, si dhe palët e jashtme, që ndikimi në mjedis është duke u matur, monitoruar dhe përmirësuar në mënyrë të vazhdueshme.

Standardi ISO 14001:2004 mbi sistemin e menaxhimit të mjedisit (SMM) bazohet në përbushjen e një grupi të kërkesave. Kërkesat për sistemet e menaxhimit të mjedisit janë dhenë në kapitullin 4 të standardit, nën gjashtë ndarjet kryesore, siç janë paraqitur më poshtë.

27 ISO 14001:2004, Sistemet e menaxhimit mjedisore – Kërkesat me udhëzime për shfrytëzim.

Kërkesat nga Standardi ISO 14001	
<b>Pika 4.1</b>	Kërkesat e përgjithshme
<b>Pika 4.2</b>	Politika mjedisore
<b>Pika 4.3</b>	Planifikimi
<b>Pika 4.4</b>	Zbatimi dhe operacionet
<b>Pika 4.5</b>	Kontrolli
<b>Pika 4.6</b>	Rishikimi i menaxhmentit

Në kuadër të ngritjes së SMM-së duhet përkufizuar fushëveprimtarinë e ISO 14001. Ajo duhet të përfshijë të gjithë faktorët e prodhimit, prodhimet/shërbimet, aktivitetet, produktet dhe shërbimet e ndërmarrjes. Njëherësh përfshin të gjithë personelin dhe menaxhmentin për të ndërmarrë detyrat e tyre me përgjegjësinë e duhur në përkujdesje ndaj mjedisit, si dhe të gjitha lokalet ku funksionon ndërmarrja.

Sipas Anketës së ISO' s mbi certifikimet me standardet e sistemeve menaxheriale edhe pse certifikimi i konformitetit me standardin nuk është një kërkesë e ISO 14001, në fund të vitit 2013, të paktën 301,647 certifikata janë lëshuar në 171 vende të botës.<sup>28</sup>

### 3.2 ISO 14004 - SISTEMET E MENAXHIMIT TË CILËSISË – UDHËZIMET E PËRGJITHSHME PËR PARIMET, SISTEMET DHE TEKNIKAT MBËSHTETËSE

ISO 14004 paraqitet si mjet mbështetës i menaxhimit të mjedisit i zhvilluar nga ISO, që plotëson ISO 14001, duke siguruar udhëzime dhe shpjegime plotësuese.

ISO 14004: 2004 jep udhëzime për ngritjen, zbatimin, mirëmbajtjen dhe përmirësimin e sistemit të menaxhimit të mjedisit dhe koordinimin e tij me sistemet e tjera të menaxhimit sikurse është ISO 9001.<sup>29</sup>

Përderisa ISO 14001 përmban vetëm kërkesat që mund të auditohen në mënyrë të qartë sa i përket aspekteve mjedisore, ISO 14004 ofron udhëzime plotësuese të përgjithshme për çështje të ndryshme të ndërlidhura me sistemin e menaxhimit mjedisor.

28 Hulimtimi i Certifikimeve me ISO Standarde të Menaxhimit të Cilësisë – 2013.

29 ISO 14004:2004, Sistemet e menaxhimit mjedisor – Udhëzime të përgjithshme mbi principet, sistemet dhe teknikat mbështetëse.

### 3.3 SISTEMI I MENAXHIMIT TË MJEDISIT SIPAS ISO 14001

Sipas ISO 14001:2004, sistemi i menaxhimit mjedisor paraqet pjesën e sistemit të përgjithshëm të menaxhimit të një ndërmarrjeje e që përfshin strukturën organizative, planifikimin e aktiviteteve, përgjegjësitë, praktikat, procedurat, proceset dhe burimet për zhvillimin, zbatimin, shqyrtimin e politikës mjedisore dhe menaxhimin e aspekteve mjedisore.

Për të arritur objektivat mjedisore në parandalimin apo minimizimin e ndikimit në mjedis, SMM nxit zbatimin e teknikave dhe praktikave më të mira të disponueshme kurdo që të jenë të përshtatshme dhe kur ato paraqiten ekonomikisht të arsyeshme.

***Ngritja e një SMM-je ndihmon në zhvendosjen e ndërmarrjes nga të qenit reaktiv në proaktiv, duke parashikuar dhe parandaluar efektet negative në mjedis dhe shëndetin e njeriut.***

SMM është një sistem që përcakton rolet dhe përgjegjësitë brenda ndërmarrjes për identifikimin e aspekteve mjedisore me qëllim të parandalimit të ndotjes së mjedisit.

*Një SMM e zbatuar dëshmon se ndërmarrja është e përkushtuar për të ndërmarrë hapat e duhur për të zvogëluar ndikimin mjedisorë (brenda aftësive të saj dhe nivelit të aplikuar të teknologjisë).<sup>30</sup>*

Sipas ISO 14001:2004, pika 3.6 përkufizon **Aspektin Mjedisor** si "*Element i aktiviteteve të një organizate, produkteve apo shërbimeve që mund të bashkëveprojnë me mjedisin*". Ndërsa pika 3.7 përkufizon **Ndikimin në Mjedis** si "*Çdo ndryshim në mjedis, qoftë i pafavorshëm ose i dobishëm, pjesërisht ose tërësisht, që rezulton nga aktivitetet, produktet ose shërbimet e një organizate*".

Ndërmarrja duhet të identifikojë aspektet mjedisore që mund të kenë ndikim të theksuar negativ në mjedis, në mënyrë që të zbatojë aktivitetet e duhura për të ndihmuar në kontrollimin, parandalimin apo zvogëlimin e ndikimit në mjedis. Aspektet mjedisore, paraqesin një prej kërkesave më të rëndësishme të standardit ISO 14001 gjatë ngritjes dhe zbatimit të SMM-së. Nëse ato adresohen qartë mundësojnë identifikimin e saktë të ndikimit në mjedis të aktiviteteve të ndërmarrjes dhe zbatimit efikas të SMM të ngritur.

30 Ken Whitelaw, ISO 14001 Doracaku mbi sistemet mjedisor, Edicioni i dytë, 2004.

### ***Kuptimi i aspektit dhe ndikimit mjedisor është faktor kyç në suksesin e zbatimit të SMM sipas ISO 14001***

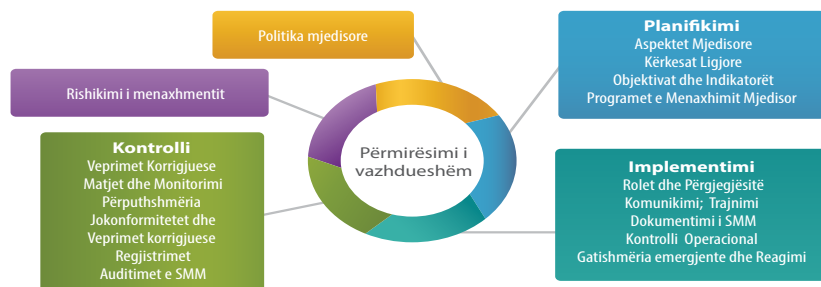
Aspektet mjedisore dhe Ndikimet mjedisore janë të ndërlidhura ngushtë në mes vete. Marrëdhënia e tyre mund të përshkruhet në atë mënyrë ku Aspektet mjedisore paraqiten si “SHKAKTARË” ndërsa Ndikimet mjedisore si “EFEKTE”. Dihet mirëfilli se një shkaktar mund të krijojë një apo më shumë efekte, varësisht nga rrethanat dhe kushtet përkatëse.

Sipas standardit ISO 14001:2004, Shtojca A 3.1, aspektet mjedisore janë të grupuara në tetë grupe si vijon:

<b>Emetimet në ajër</b>
<b>Shkarkimet në ujë</b>
<b>Ndotja e tokës</b>
<b>Përdorimi i lëndëve të para dhe burimeve natyrore</b>
<b>Përdorimi i energjisë</b>
<b>Energjia e emetuar, p.sh. ngrohja, rrezatimi, dridhjet.</b>
<b>Mbetjet dhe mbeturinat</b>
<b>Çështjet e tjera lokale</b>

### **METODOLOGJIA PDCA**

ISO 14001:2004 promovon metodologjinë PDCA (Planifiko → Bëj → Verifiko → Vepro) për proceset, njëjtë sikurse ISO 9001:2008. Këto dy metodologji konsiderohen se janë në pajtueshmëri me njëra-tjetrën, pasi që qasja PDCA është e aplikueshme pothuajse në të gjitha proceset.



Në tabelën e mëposhtme janë paraqitur problemet me të cilat mund të balafaqohet një ndërmarrje prodhuese para zbatimit të SMM-së si dhe adresimin e tyre pas ngritjes dhe zbatimit të SMM-së sipas standardit ISO 14001.

Dokumentacioni i kërkuar nga ISO 14001 është shpjeguar tek pika 3.4, fazat e zbatimit tek pika 3.5 dhe përfitimet nga zbatimi i këtij sistemi tek pika 3.6.

Problemet para ngritjes së sistemit SMM-së	Përmirësimet / rregullimet pas ngritjes së SMM
<p>Ndërmarrja ka probleme me plotësimin e kërkesave ligjore gjithnjë në rritje, pasi që shkeljet (ndotja e mjedisit nga aktiviteti i ndërmarrjes) mund të rezultojnë me gjoba e deri me padi.</p>	<p>Pajtueshmëri me kërkesat ligjore si rezultat i ngritjes së një sistemi adekuat për monitorimin dhe adresimin e kërkesave dhe ndryshimeve ligjore që kanë ndikim në ndërmarrje.</p> <p>Ndërmarrja komunikon rregullisht informacionin e duhur tek të punësuarit dhe palët e interesuara. Zvogëlim i nevojës për inspektime brenda ndërmarrjes nga inspektorët shtetëror dhe ulje e konsiderueshme e mundësisë së vënies së gjobave dhe padive.</p>
<p>Presion i vazhdueshëm mbi ndërmarrjet nga tregu, standardet dhe kërkesat ligjore për të zhvilluar dhe rritur aktivitetet e ndërmarrjes në mënyrë të qëndrueshme.</p>	<p>Sistem modern i mbrojtjes së ndikimit në mjedis që rezulton në aktivitete prodhuese me efekte/ndikime minimale në mjedis – kontrole standarde të operacioneve dhe aktiviteteve të ndërmarrjes për monitorimin e emetimeve të gazrave dhe mirëmbajtje adekuate e regjistri-meve. P.sh. ndërmarrja aplikon sisteme të trajtimit të ujërave të zeza dhe pajisje efçiente që rezultojnë me ndaljen e ndotjes (nga shkarkimi i ujërave të kontaminuar në procesin e prodhimit), kursimin e energjisë dhe uljen e shpenzimeve.</p>
<p>Ndërmarrja krijon shumë mbeturina dhe mbetje gjatë prodhimit duke shkaktuar humbje ekonomike dhe ndotje në mjedis.</p>	<p>Përmirësimi i procesit të prodhimit – Zvogëlimi i sasisë së mbeturinave si rrjedhojë e përmirësimit të proceseve të brendshme përmes veprimeve parandaluese / korrigjuese dhe ripërdorimit të mbetjeve përmes programeve të riciklimit.</p>

<p>Punonjës jo efikas – kompetenca profesionale të pa kontrolluara. Punonjës të pa aftë për të kontrolluar ndikimin në mjedis gjatë ushtrimit të aktiviteteve të tyre.</p>	<p>Plan trajnimi dhe kualifikimi - Punonjës efikas, të motivuar, kompetent dhe të aftë për përmbushjen e përgjegjësive mjedisore . Mbatje e regjistrimeve adekuatë të përparimeve profesionale dhe akademike për secilin punonjës.</p>
<p>Për shkak të veprimtarisë të saj komplekse dhe emetimit të ndotësve të ndryshëm (emetimit të tepër të gazrave në natyrë, shfrytëzimit maksimal të energjisë, shkarkimit të ujërave të zeza pa u trajtuar në ambient etj.) ndërmarrja duhet që të reagoj në evitimin e dëmeve përmes programeve të ndryshme të përmirësimit të gjendjes.</p>	<p>Ndërmarrja ka krijuar një proces efektiv të gatishmërisë për emergjenca dhe reagime duke u përqendruar kryesisht në parandalimin e incidenteve dhe ndikimeve të tyre në mjedis, duke mos pasur nevojë të reagoj në evitimin e dëmeve. Si rrjedhojë, kjo kontribuon në uljen e rrezikshmërisë, zvogëlimin e ndikimit në mjedis, uljen e lëndimeve, mbrojtjen e shëndetit të punonjësve dhe komunitetit dhe zvogëlon humbjen e asetëve.</p>

### 3.4 DOKUMENTACIONI I KËRKUAR NGA ISO 14001

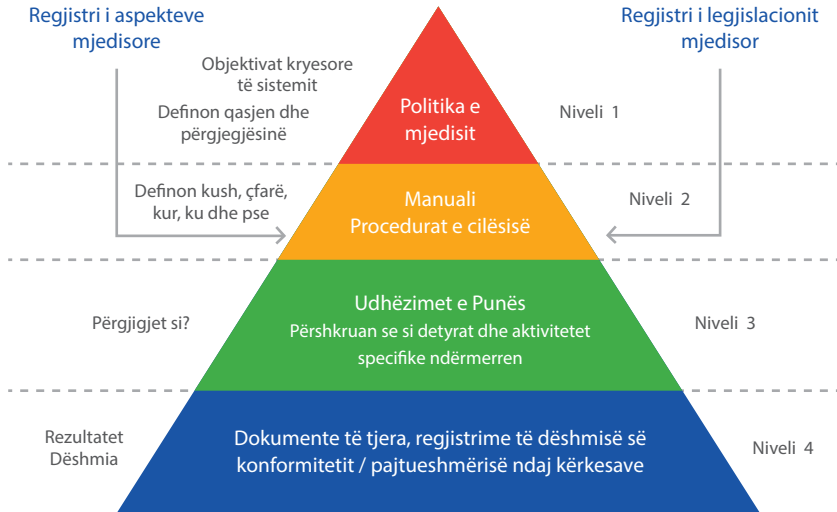
Standardi ISO 14001:2004, nën pikën 4.4.4 jep kërkesat për dokumentacionin e kërkuar.

Dokumentacioni i sistemit të menaxhimit të mjedisit duhet të përfshijë:

- politikën mjedisore, objektivat dhe treguesit,
- përshkrimin e fushëveprimit të sistemit të menaxhimit të mjedisit,
- përshkrimin e elementeve kryesore të sistemit të menaxhimit të mjedisit dhe të ndërveprimit të tyre, si dhe referimeve të dokumenteve të ndërlidhura me këto,
- dokumentet (përfshirë regjistrimet) e kërkuara nga ky standard ndërkombëtar, dhe
- dokumentet (përfshirë regjistrimet) e përcaktuara nga ndërmarrja që janë të nevojshme për të siguruar planifikimin, operimin dhe kontrollin efektiv të proceseve që kanë të bëjnë me aspektet e rëndësishme mjedisore të ndërmarrjes.



### Piramida zbatuese e niveleve të dokumenteve në kuadër të SMM sipas ISO 14001:2004



### 3.5 FAZAT E ZBATIMIT TË SMM-SË SIPAS ISO 14001

Për të ngritur një SMM sipas kërkesave të standardit ISO 14001, një ndërmarrje ka nevojë të ndjekë aktivitete të ndara në faza të ndryshme.

Më poshtë janë paraqitur hapat për të ndërtuar një SMM funksionale sipas ISO 14001.

Aktivitetet për zbatimin e SMM sipas ISO 14001	
1	Kontakti me AKS – (Agjencia Kosovare e Standardizimit) për të siguruar standardin ISO 14001
2	Analiza e kërkesave të standardit ISO 14001
3	Formimi i ekipit të cilësisë dhe mbrojtjes së mjedisit brenda ndërmarrjes
4	Realizimi i analizës së zbrazëtirave
5	Përpilimi i planit të punës në ndërtim të SMM
6	Hartimi i politikës mjedisore dhe caktimi i fushë-veprimtarisë së sistemit
7	Identifikimi dhe përcaktimi i aspekteve dhe ndikimeve mjedisore të nxitura nga aktivitetet e ndërmarrjes
8	Identifikimi i kërkesave ligjore dhe kërkesave tjera që ndikojnë ndërmarrjen
9	Identifikimi i objektivave dhe indikatorëve kyç të performancës të ndërlidhur me aspektet mjedisore
10	Hartimi i manualit të mjedisit
11	Hartimi i procedurave, udhëzimeve, formularëve dhe dokumentacionit tjetër mbështetës
12	Trajnime për personelin e ndërmarrjes në lidhje me SMM dhe ISO 14001
13	Realizimi i auditimit të brendshëm të SMM
14	Organizimi i rishikimit të menaxhmentit për SMM
15	Realizimi i auditimit të jashtëm certifikues për certifikimin e sistemit të ngritur nga trupa certifikuese ndërkombëtare
16	Përmirësimi i vazhdueshëm, përmes monitorimit, matjeve, analizave, veprimeve korrigjuese
17	Mirëmbajtja e dokumentacionit dhe sistemit të menaxhimit mjedisor

### 3.6 PËRFITIMET NGA ZBATIMI I SISTEMIT SIPAS ISO 14001

Përfitimet nga ngritja e një SMM sipas ISO 14001 janë të shumta dhe ndër të tjerash ato mund t'i grupojmë si përfitime në rrafshin etik, ekonomik, ligjor dhe komercial, sipas tabelës së mëposhtme:

Përfitimet	Shpjegimi i përfitimeve
Etike	Performancë e përmirësuar mjedisore përmes ngritjes së SMM. Si genie njerëzore ne duhet të kujdesemi për botën në të cilën jetojmë për vete dhe gjeneratat e ardhme.

Ekonomike	Optimizim të shfrytëzimit të burimeve si dhe përparësi konkurruese. Ruajtjen e burimeve dhe mos gjenerimin e mbeturinave nga produktet apo zvogëlimin e shfrytëzimit të energjisë, do të thotë që ne zvogëlojmë shpenzimet. Ofron udhëzime për të ricikluar dhe ripërdorur produktet.
Ligjore	Zvogëlim të rrezikut ndaj detyrimeve ligjore duke minimizuar ndikimin në mjedis si rezultat i përputhshmërisë së përmirësuar me kërkesat ligjore. Gjithnjë e më shumë qeveritë janë duke miratuar ligje për të kontrolluar ndotjen në mjedis dhe se si ne ndërveprojmë me mjedisin. Prandaj ne kemi nevojë për sisteme që të sigurohemi që ne jemi në pajtueshmëri me ligjet, përndryshe ne mund të gjobitemi dhe dëmtojmë reputacionin tonë. Ndihton për parandalimin e rrezikut mjedisor.
Komerciale	Gjithnjë e më shumë ndërmarrje të konsoliduara janë duke marrë përgjegjësi për ndikimin e tyre në mjedis dhe ato presin që furnizuesit dhe nënkontraktorët e tyre të bëjnë të njëjtën gjë. Pa dëshminë e një sistemi të menaxhimit mjedisor në disa raste ju nuk do te keni mundësi për të shitur produktet e juaja. Nga ana tjetër, duke qenë në gjendje të demonstrojë praktika të mira mjedisore, mundësi të reja të tregut mund të hapen për ndërmarrjen tuaj. Zhvillon faktorin e besimit ndërmjet organizatës dhe publikut të gjerë.

### 3.6.1 SI MUND TË NDIHMOJË ISO 14001 BIZNESIN TUAJ TË KETË SUKSES

Një SMM funksional dhe i certifikuar mund të ndihmojë një ndërmarrje në shumë aspekte dhe atë në:

Përfitimet për biznesin nga zbatimi i SMM	
↑	Menaxhim të rrezikut në çështje komplekse të përgjegjësi
↑	Ofrim të sigurisë për palët e ndikuara
↑	Arritje të kënaqësisë së klientëve
↑	Planifikim dhe arritje të një përmirësimi të vazhdueshëm
↑	Kursim në konsumin e energjisë dhe materialeve
↑	Zvogëlim të shpenzimeve të menaxhimit të mbeturinave
↑	Ulje të shpenzimeve të përgjithshme
↑	Promovimin e një imazhi pozitiv të ndërmarrjes tek institucionet shtetërore, klientët dhe publiku
↑	Besueshmëri më të lartë që i përmbush kërkesat ligjore
↑	Qasje më të mirë në financa

## 4 AUDITIMET DHE CERTIFIKIMI I SISTEMIT MENAXHERIAL

### 4.1 AUDITIMET

Një nga tiparet thelbësore të një SMC-je apo të një SMM-je është ai i sigurimit të zbatimit të tij, i cili e siguron konsumatorin që një menaxhim i cilësisë apo mjedisor i përshtatshëm është duke u zbatuar.

Auditimet janë një pjesë jetike e funksionimit të sistemit të menaxhimit pasi që ato i mundësojnë ndërmarrjes për të parë se në çfarë niveli arritjet përm-bushin objektivat e tyre dhe tregojnë përputhjen me standardin. Edhe pse performanca e ofruesit të produktit/shërbimit pa një siguri të tillë mund të jetë e kënaqshme, ka më pak rrezik të rezultateve jo të kënaqshme, kur menaxhimi sistematik është duke u zbatuar, përfshirë realizimin e një procesi të auditimit efikas dhe ndërmarrjes së veprimeve korrigjuese adekuate.

Në mënyrë që të ndihmojmë kontrollin në lidhje me këto standarde, ISO ka zhvilluar standardin ISO 19011:2011 duke ofruar udhëzime specifike mbi auditimet e brendshme dhe të jashtme të sistemit të menaxhimit.<sup>31</sup>

#### 4.1.1 LLOJET E AUDITIMEVE

Auditimet mund të jenë:

- Auditimet e palës së parë (i brendshëm) - një ndërmarrje e auditon sistemin e vet. Ky shërbim mund të kryhet edhe nga një ofrues i shërbimeve ose auditor i jashtëm për të vlerësuar përputhshmërinë e sistemit me kërkesat e standardit referues.
- Auditimet e palës së dytë (auditim i “jashtëm”) një ndërmarrje auditon furnizuesit e saj. Ky shërbim kryhet nga një agjenci/trup certifikues ose klient tjetër për të vlerësuar aktivitetet e ofruesve të shërbimeve/produkteve të tij. Procedurat e njoftimit dhe të sjelljes për auditim janë zyrtare dhe kërkojnë më shumë planifikim dhe përgatitje.
- Auditimet e palës së tretë (auditim i “jashtëm - Certifikues”) të kryera nga një ent/trup certifikues i pavarur i akredituar sipas një skeme të njohur ndërkombëtare, për të vërtetuar se SMC apo SMM i ofruesit të produktit apo shërbimit i plotëson kërkesat e përcaktuara sipas standardit referues. Këto auditime janë përgjithësisht më zyrtaret.

31 ISO 19011:2011, Udhëzime për auditimin e sistemeve menaxheriale.

## 4.2 AKREDITIMI

---

Akreditimi - *njohja formale nga një organ i pavarur, përgjithësisht i njohur si një organizëm akreditues, që një organ certifikimi operon sipas standardeve ndërkombëtare.*

*Akreditimi është një procedurë me anë të së cilës një organ me autoritet i jep njohje formale një trupi certifikues apo personi duke e vërtetuar se është kompetent për të kryer detyra specifike siç është dhënia e certifikatave përkatëse të lëshuara nga ana e tyre (certifikatat e sistemeve të menaxhimit, produkteve dhe personelit dhe atestet e tjera të testimit dhe të inspektimit, etj). Në lidhje me ISO 9001 apo ISO 14001, akreditimi do të thotë se një organ, trup certifikues është i autorizuar për të certifikuar një ndërmarrje e cila ka përmbushur me sukses kërkesat e standardit referues.*

Disa nga institucionet akredituese të rëndësishme kosovare, evropiane dhe ndërkombëtare janë:

- Drejtoria e Akreditimit të Kosovës (DAK)
- Shërbimi Akreditues i Mbretërisë së Bashkuar (The United Kingdom Accreditation Service - UKAS)
- Trupi Akreditues Kombëtar Italian (Italian National Accreditation Body - ACCREDIA)
- ANSI-ASQ National Accreditation Board (ANAB)
- Agjencioni Turk i Akreditimit (Turkish Accreditation Agency - TURKAK)
- Sistemi i Përbashkët i Akreditimit të Australisë dhe Zelandës së Re (Joint Accreditation System of Australia and New Zealand - JAS-ANZ)
- Qendra e Akreditimit të Dubait (Dubai Accreditation Center - DAC).

## 4.3 CERTIFIKIMI

---

Nënkupton që një **trup i pavarur, i jashtëm**, ka audituar sistemin e menaxhimit të një ndërmarrje dhe verifikon që ky sistem është në përputhshmëri me kërkesat e specifikuara në standardin referues.

Certifikimi është veprimtaria nëpërmjet së cilës një palë e tretë dhe e pavarur dëshmon zyrtarisht se një produkt, proces apo shërbim është në përputhje me kërkesat e standardit të përcaktuar.

Certifikimi i standardeve të sistemit të menaxhimit nuk është i domosdoshëm. Certifikimi nuk është një kërkesë e detyrueshme e zbatimit të ISO

9001 apo ISO 14001<sup>32</sup>, dhe nuk është e vetmja mënyrë për të treguar përputhjen me standardet. Ju ende mund të përfitoni nga zbatimi i këtyre standardeve, pa pasur nevojë të jeni të certifikuar për ta.

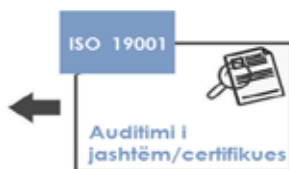
***Certifikimi - akt nga një organ i pavarur auditimi që dëshmon se produkti, shërbimi ose sistemi në fjalë i plotëson kërkesat specifike sipas standardit referues.***

Nëse jeni duke kërkuar për t'u certifikuar në një ose më shumë nga standardet e sistemit të menaxhimit duhet të kontaktoni një trup të certifikimit të jashtëm. ISO nuk kryen certifikim.

### 4.3.1 PROCESI I CERTIFIKIMIT

Procesi i certifikimit të sistemit të menaxhimit përfshinë fazat si vijon:

- Përzgjedhjen e trupës certifikuese
- Para-auditimin
- Vizitën fillestare dhe rishikimin e dokumentacionit
- Auditimin certifikues
- Veprimet korrektuese pas auditimit
  - Verifikimi i veprimeve
- Vendimin e certifikimit
- Lëshimin e certifikatës, e regjistruar në lista publike
- Auditimin mbikëqyrës në intervale të caktuara kohore



Ka shumë ente që ofrojnë shërbime të certifikimit, ne po i listojmë disa:

Trupa certifikuese	
<b>SGS</b>	<a href="http://www.sgs.com">http://www.sgs.com</a>
<b>TUV</b>	<a href="http://www.tuv.com">http://www.tuv.com</a>
<b>BVQI</b>	<a href="http://www.bureauveritas.com">http://www.bureauveritas.com</a>
<b>GlobalGROUP</b>	<a href="http://www.globalgroup.net">http://www.globalgroup.net</a>
<b>Lloyd's</b>	<a href="http://www.lrq.com">http://www.lrq.com</a>
<b>DNV GL</b>	<a href="http://www.dnvba.com">http://www.dnvba.com</a>

32 ISO 9001 për bizneset e vogla. Çfarë duhet bërë, Edicioni i tretë, 2010.

## 4.4 ÇFARË NËNKUPTOJMË “KONFORM ME ISO 9001 APO ISO 14001”

---

### VLERËSIMI I KONFORMITETIT

Sipas organizatës ISO, vlerësimi i konformitetit përfshin një grup të proceseve që tregojnë se produkti apo shërbimi juaj ose sistemi plotëson kërkesat e një standardi referues.

Vlerësimi i konformitetit ka një numër përfitimesh:

- Ofron besim të shtuar të konsumatorëve dhe palëve tjera.
- I jep ndërmarrjes tuaj një përparësi konkurruese.
- Ndihmon rregullatorët për të siguruar se shëndeti, siguria ose kushtet mjedisore janë plotësuar.

Format kryesore të vlerësimit të konformitetit janë testimet, certifikimet dhe inspektimet.

## 5 SIGURIA USHQIMORE

---

Me zhvillimin e tregtisë së lirë ndërkombëtare dhe me përparimet teknologjike globale, janë sofistikuar edhe metodat e përpunimit, prodhimit dhe shpërndarjes së ushqimit. Ndërmarrjet e sektorit ushqimor gjithnjë e më shumë po aplikojnë avancime në bioteknologji. Për fat të keq paralelisht me shfrytëzimin e teknologjive të reja në prodhimin e ushqimit, është rritë edhe shfrytëzimi i pesticideve si dhe aditivëve të ndryshëm. Kjo ka ndikuar në rritjen e tregtisë ndërkombëtare të produkteve ushqimore dhe shpejtësisë së transaksioneve, por njëherësh edhe në rritjen e shqetësimeve rreth sigurisë dhe cilësisë së ushqimeve.

Për ushqimin që ne konsumojmë mund të mos kemi informacion se prej nga vjen apo se në çfarë kushtesh prodhohet. Pasi që ushqimi është shumë i ndjeshëm, këto zhvillime në të njëjtën kohë kanë sjellë edhe rritjen e rreziqeve nga shfaqja e sëmundjeve të bartura që janë një nga problemet më shqetësuese të shëndetit publik. Pikërisht kjo ka nxitur edhe reagimin e komunitetit ndërkombëtar në gjetjen e zgjidhjeve globale në rregullimin e këtij sektori përmes krijimit të standardeve ndërkombëtare mbi ushqimin.

Komisioni i Codex Alimentarius, është themeluar nga Organizata e Ushqimit dhe Bujqësisë (FAO) e Kombeve të Bashkuara si dhe Organizata Botërore e Shëndetësisë (OBSH) në 1963. Qëllimet kryesore të këtij programi janë që

përmes zhvillimit të standardeve, udhëzimeve dhe kodeve të praktikave të harmonizuara ndërkombëtare mbi ushqimin, të mundësojë mbrojtjen e shëndetit të konsumatorëve dhe të sigurojë praktika të ndershme në tregtinë ushqimore. Komisioni gjithashtu promovon koordinimin e punës për të gjitha standardet ushqimore të ndërmarrë nga organizatat qeveritare dhe joqeveritare ndërkombëtare.

Si rrjedhojë, Komisioni ka përgatitur parimet e përgjithshme të Higjienës Ushqimore, që sigurojnë bazën për higjienën e ushqimit dhe vëjnë një themel të fortë për zhvillimin e një sistemi efektiv HACCP.<sup>33</sup>

Kodi Ndërkombëtar i Praktikës - Parimet e Përgjithshme të Higjienës Ushqimore u miratuan nga Komisioni Codex Alimentarius në vitin 1969. Që atëherë ajo është rishikuar tri herë. Në mesin e objektivave të saj, *“rekoman-don një qasje të bazuar në HACCP si një mjet për të rritur sigurinë e ushqimit”*.<sup>34</sup>

Duke kuptuar që standardet ndërkombëtare janë të nevojshme për të garantuar sigurinë e zinxhirit global të furnizimit edhe në sektorin e ushqimit, edhe organizata ISO ka punuar në këtë drejtim duke zhvilluar serinë e standardeve ISO 22000, që adreson menaxhimin e sigurisë së ushqimit. Pasojat e ushqimit jo të sigurt mund të jenë serioze dhe standardet e menaxhimit të sigurisë ushqimore kanë për qëllim të ndihmojnë organizatat të identifikojnë dhe kontrollojnë rreziqet e sigurisë ushqimore.

Seria e standardeve ISO 22000 përmban një numër të standardeve ku secili standard fokusohet në aspekte të ndryshme të menaxhimit të sigurisë ushqimore.

## **5.1 ISO 22000: 2005 SISTEMET E MENAXHIMIT TË SIGURISË USHQIMORE - KËRKESAT PËR ÇDO ORGANIZATË NË ZINXHIRIN E USHQIMIT**

*Ky standard ndërkombëtarë i specifikon kërkesat për sistemin e menaxhimit të sigurisë ushqimore. Ndërmarrja ka nevojë të shfaqë aftësinë e saj për të kontrolluar rreziqet e sigurisë së ushqimit duke siguruar ushqim të sigurt.*

---

33 HACCP – Hazard Analysis and Critical Control Point (Analiza e Rreziqeve dhe Kontrolli i Pikave Kritike)

34 Tekste elementare mbi higjienën ushqimore. Organizata e Kombeve të Bashkuara për Ushqim dhe Bujqësi, Organizata Botërore e Shëndetësisë, Romë, Edicioni i katërt, 2009.



ISO 22000 kombinon elementet e mëposhtme, përgjithësisht të pranuar, për të ofruar sigurinë e ushqimit përgjatë zinxhirit ushqimor, deri në pikën e konsumit final:<sup>35</sup>

- Komunikimi interaktiv<sup>36</sup>;
- Menaxhimi i sistemit;
- Programet parakusht;<sup>37</sup>
- Parimet HACCP.<sup>38</sup>

Në kuadër të këtij doracak do të përqendrohemi në shtjellimin e HACCP si një prej metodave shkencore më të përhapura në botë përgjatë zinxhirit ushqimor.

***HACCP krijon sistemin e identifikimit dhe vlerësimit të rreziqeve shëndetësore në të gjitha fazat e procesit të prodhimit, përpunimit dhe shpërndarjes së ushqimeve.***

## 5.2 HYRJE NË HACCP

Siguria e ushqimit kërkon trajtim të veçant. Konsumatorët aktualisht jo vetëm që kërkojnë cilësi më të lartë, higjienë dhe standarde shëndetësore në produktet që ata blejnë, por gjithashtu kërkojnë sigurimin e origjinës së produkteve, verifikimin e metodave të prodhimit, certifikim të produkteve dhe sistemeve. HACCP është një prej sistemeve më popullore ndërkombëtare që ofron sigurinë e ushqimit.

Qëllimet kryesore të industrisë ushqimore janë: ofrimi i prodhimit të sigurt si dhe furnizimi me ushqime cilësore dhe të shëndetshme.

Këto synime mund të arrihen duke ngritur një strukturë sistemike dhe organizative adekuate, sipas kërkesave të standardit ISO 9001 që përbëjnë bazën e sistemit të menaxhimit të cilësisë dhe vendosjes së sistemit HACCP brenda ndërmarrjes, përmes:

- kontrollimit të aktiviteteve,
- identifikimit të proceseve të punës,

35 ISO 22000:2005, Sistemet e menaxhimit të sigurisë ushqimore – Kërkesat për secilën organizatë pjesë e zingjirit ushqimor

36 Zhvillim i një komunikimi efektiv dhe të mirëfilltë në mes të ndërmarrjeve pjesë të zinxhirit furnizues.

37 Shih pikën 5.2.7 Kushtet paraprake për zbatimin e HACCP

38 ISO 22000:2005, Sistemet e menaxhimit të sigurisë ushqimore.

- vendosjes së procedurave dhe
- përcaktimit të burimeve (njerëzore, infrastrukturore dhe financiare).

***Siguria e produkteve është një nga vlerat thelbësore universale. Krijimi i një kulture pozitive rreth sigurisë ushqimore përmes vendosjes së sistemit HACCP, është një qasje parandaluese për të ofruar ushqim të sigurt.***

### 5.2.1 HISTORIKU I HACCP

HACCP ka fillimet e saj në Shtetet e Bashkuara qysh nga viti 1960 kur Pillsbury Co. bëri një angazhim për të mundur një program me “zero defekt”, i cili do të garantonte sigurinë e ushqimit gjatë furnizimit me ushqim të astronautëve për misionet e para hapësinore të drejtuara nga Agjencia Hapësinore Amerikane – NASA.

Programi i përgjithshëm siç u zbatua në Pillsbury, ka vendosur sigurinë e ushqimit në një kulturë korporative. Ajo ndryshoi një sistem të analizimit dhe kontrollit të sigurisë ushqimore nga aplikimi i masave reaktive në ato proaktive dhe parandaluese.

Që atëherë, falë suksesit të treguar, parimet HACCP janë përcaktuar dhe pranuar në standardet ndërkombëtare të ushqimit (Codex Alimentarius), si dhe në legjislacionin evropian.

### 5.2.2 SISTEMI HACCP – KONCEPTI, PËRKUFIZIMI DHE QËLLIMI

HACCP është “një sistem që identifikon, vlerëson dhe kontrollon rreziqet të cilat janë të rëndësishme për sigurinë e ushqimit”.<sup>39</sup>

Ky sistem ofron garantimin e sigurisë së ushqimit përmes kontrolleve parandaluese të aspekteve kritike të prodhimit të ushqimeve deri tek testimi i produktit final.

Qëllimi i një sistemi HACCP është të identifikojë problemet e mundshme të sigurisë ushqimore dhe të përcaktojë kontrollimin dhe/ose parandalimin e tyre.

Përshkrimi i produktit dhe përdorimi i synuar, diagramet e rrjedhës së proceseve, analiza e rreziqeve, vendosja e kontrollit të pikave kritike dhe aktivitetet e verifikimit paraqesin aspektet kryesore të planit HACCP.

---

39 Rregullat e përgjithshme të higjienës ushqimore, CAC/RCP 1-1969, Rev. 4-2003.

HACCP është një proces i menaxhimit të rrezikut i bazuar në metoda shkencore<sup>40</sup> dhe për këtë arsye ky aktivitet kërkon qasje sistematike në analizim të rreziqeve dhe marrjen e masave preventive, ngritjen e kompetencës së personelit, ofrimin e burimeve të mjaftueshme dhe kontrollimin si dhe verifikimet si të brendshme po ashtu edhe të jashtme (si auditimet), për të siguruar në vazhdimësi, që një ndërmarrje ushqimore është në të vërtetë duke prodhuar ushqime të sigurta për konsum.

Në vend se të mbështetet vetëm në testimin e produktit përfundimtar dhe në aktivitete inspektuese, HACCP është një mjet mjaft efikas për të vlerësuar rreziqet potenciale dhe të vendosë sistemin e kontrollit përmes pikave kritike të kontrollit, të cilat fokusohen në parandalimin e rreziqeve.

HACCP si metodologji është projektuar për të identifikuar hapa të veçantë të procesit apo kërkesat e përpunimit që eliminojnë, pengojnë ose zvogëlojnë në një nivel të pranueshëm një rrezik të identifikuar.

***Tek HACCP, theksi është në të qenit proaktiv - parashikim, parandalim dhe reagim, në realizimin e procesit që nga fillimi në mënyrën e duhur, në vend se të korrigjojmë atë pasi janë shfaqur problemet.***

Siguria ushqimore ka dy elemente kryesore:

- Sigurinë shëndetësore (ushqim i sigurt dhe i shëndetshëm)
- Cilësinë (ushqim cilësor)

Sistemi HACCP siguron mbrojtje më efektive të shëndetit të konsumatorit në procesin e prodhimit të ushqimeve.

Sistemi HACCP tani më është bërë metodë e pranuar universalisht për ofrimin e sigurisë së ushqimit. Ajo mund të aplikohet për çdo veprimtari ushqimore, në ndërmarrje mikro, të vogla, të mesme dhe të mëdha, si:

- qendrat e përpunimit të ushqimit
- ndërmarrjet hoteliere, kuzhinat e hoteleve, restaurantet
- kuzhinat komerciale/mensat
- ndërmarrjet paketuuese, si dhe
- ndërmarrjet e shpërndarjes, siç janë supermarketet.

---

40 Pierson, MD (1997). Rëndësia e programave të parakushteve. Avansimi i sigurisë ushqimore 1 (2) 34-35. Sydney.

### 5.2.3 LLOJET E RREZIQEVE TË HACCP

HACCP fokusohet në rreziqet në vend se të përqendrohet te ndotësit për shkak se shumë agjentë potencialisht të rrezikshëm mund të zbulohen zakonisht në sasi të vogla në ushqim dhe të mos jenë të dëmshëm; është përqendrimi i tyre që mund të shkaktojë rrezik.

HACCP është një qasje sistematike për sigurinë ushqimore. Zbatimi i HACCP kërkon trajtimin e rreziqeve që përqendrohet në tri lloje të rreziqeve të sigurisë ushqimore që kanë të ngjarë të shkaktojnë sëmundje apo lëndim, nëse nuk kontrollohen:

- mikrobiologjike,
- kimike dhe
- fizike.

Llojet e Rreziqeve të HACCP	
Rreziqet biologjike	përfshijnë bakteret patogjene, viruse, toksina natyrore apo parazit. Rreziqet mikrobiologjike janë rreziqet kryesore pasi që paraqesin kërcënimin kryesor për shëndetin publik. Ky lloj i rreziqeve kryesisht shkaktohet nga përbërës të kontaminuar, higjienë jo e kënaqshme nga helmimi dhe nga ngrohja apo ftohja jo adekuate.
Rreziqet kimike	zakonisht rezultojnë nga ndotja prej kimikateve bujqësore (p.sh., plehrave, pesticideve), kimikateve industriale (p.sh., pastrues, lubrifikantë, yndyrave), toksina natyrore ose komponimet alergjike (p.sh. proteina, kikiriku, gluteni), metalet e rënda, dhe kemikalet e ushqimit (p.sh., konservuesit, acidet, aditivët e ndryshëm të ushqimit).
Rreziqet fizike	përfshijnë objekte të jashtme të tilla si qelqi, metali, druri, insektet, dhe guri.

### 5.2.4 LEGJISLACIONI I KOMUNITETIT EVROPIAN NE LIDHJE ME USHQIMIN

Legjislacioni i Komunitetit Evropian (KE) mbulon të gjitha fazat e prodhimit, përpunimit, shpërndarjes dhe hedhjes në treg të ushqimit të destinuar për konsum njerëzor. Më poshtë janë të prezantuara rregulloret kryesore të KE-së mbi higjienën dhe sigurinë ushqimore.

Legjislacioni i BE në lidhje me higjienën dhe sigurinë ushqimore	
<b>Rregullorja EC/178/2002</b>	e Parlamentit Evropian dhe e Këshillit të datës 28 Janar 2002 përcakton parimet dhe kërkesat e përgjithshme të legjislacionit ushqimor, krijimin e Autoritetit Evropian të Sigurisë Ushqimore (EFSA) dhe përcakton procedurat në lidhje me sigurinë e ushqimit, veçanërisht mundësinë e gjurmimit të ushqimet dhe përbërësve të tij përgjatë të gjitha fazave të prodhimit, përpunimit dhe shpërndarjes.
<b>Rregullorja EC/852/2004</b>	e datës 29 Prill 2004 mbi higjienën e substancave ushqimore. Njëherësh, kjo rregullore rekomandon përfshirjen e HACCP në prodhimin e ushqimeve dhe në tërë zinxhirin ushqimor.
<b>Rregullorja EC/853/2004</b>	përcakton rregullat specifike të higjienës për ushqimet me origjinë shtazore.
<b>Rregullorja EC/854/2004</b>	përcakton rregullat specifike për organizimin e kontrolleve zyrtare të produkteve me origjinë shtazore për konsum njerëzor.
<b>Rregullorja EC/882/2004</b>	mbi kontrollet zyrtare që kryhen për verifikimin e përputhshmërisë me legjislacionin mbi ushqimin e kafshëve dhe ushqimet, shëndetin e kafshëve dhe rregullat e shëndetit të kafshëve.
<b>Direktiva 2004/41/EC</b>	shfuqizon direktivat e caktuara në lidhje me higjienën ushqimore dhe kushtet shëndetësore për prodhimin dhe vendosjen në treg të produkteve të caktuara me origjinë shtazore të destinuara për konsum njerëzor dhe ndryshimin e Direktivave të Këshillit 89/662/EEC dhe 92/118/EEC dhe Vendimin e Këshillit 95/408/EC, 21 Prill 2004.
<b>Rregullorja BE 1169/2011</b>	ofron informata rreth ushqimit për konsumatorët, ndryshon legjislacionin ekzistues mbi etiketimin e ushqimit.

### 5.2.5 LEGJISLACIONI KOSOVAR NË LIDHJE ME USHQIMIN

Baza legjislative e të gjitha çështjeve që kanë të bëjnë me ushqimin në Kosovë është Ligji për Ushqim nr. 03/L-016 i botuar në Gazetën Zyrtare. Ligji për Ushqimin në masë madhe është në përputhje me Rregulloren e Këshillit dhe Parlamentit Evropian Nr.187/2002.

Legjislacioni i Kosovës nga Pakoja Higjienike e Ushqimit përfshin:

- Rregulloren Nr. 10/2011 për kontrollet zyrtare të ndërmarra për të siguruar verifikimin e përputhshmërisë me Ligjin për Ushqimin dhe ushqimin për kafshë dhe rregullave për shëndetin dhe mirëqenien e kafshëve.

- Rregulloren Nr. 11/2011 për Higjienën e prodhimeve ushqimore.
- Rregulloren Nr. 12/2011 për përcaktimin e rregullave specifike të higjienës së ushqimit me prejardhje shtazore.
- Rregulloren Nr. 13/2011 për përcaktimin e rregullave specifike për organizimin e kontroleve zyrtare të ushqimit me prejardhje shtazore të dedikuara për konsum njerëzor.<sup>41</sup>

## 5.2.6 PËRPARËSITË DHE OBJEKTIVI I ZBATIMIT TË SISTEMIT HACCP

Me zbatimin e HACCP bizneseve u mundësohet ndërtimi i një sistemi kost-efektiv për kontrollin e sigurisë ushqimore përmes proceseve të prodhimit, deponimit dhe shpërndarjes për shitjen dhe shërbimin e konsumatorit final, pasi që fokusohet në identifikimin dhe parandalimin e rreziqeve nga ushqimi i helmuar, bazuar në fakte shkencore.

*Qasja preventive e HACCP jo vetëm përmirëson menaxhimin e sigurisë së ushqimit por edhe plotëson sistemet e tjera të menaxhimit të cilësisë siç është edhe ISO 9001.*

Edhe pse qëllimi kryesor i HACCP është siguria e ushqimit, përmes zbatimit të një sistemi efikas të HACCP rezultojnë edhe përfitime të tjera.

Përfitimet kryesore të HACCP janë:

- Shmang helmimin e konsumatorëve
- Parandalon sëmundjet e bartura nga ushqimi
- Rrit standardet e sigurisë dhe cilësisë ushqimore
- Demonstron pajtueshmëri me kërkesat ligjore
- Kursen paratë e biznesit në afat të gjatë
- Organizon procesin e prodhimit të ushqimit të sigurt
- Organizon personelin në promovimi të punës në grup dhe rritjen e efikasitetit
- Mundëson mbrojtje ligjore në gjykatë
- Demonstron pajtueshmërinë me kërkesat e produktit
- Zvogëlon rrezikun e tërheqjes së produktit nga tregu
- Rrit e besimin e konsumatorëve
- Zvogëlon shpenzimet nëpërmjet zvogëlimit të mbetjeve në prodhim dhe ripërpunim
- Zvogëlon koston rreth analizave të ushqimit

---

41 Këshilli Kombëtar për Integrim Evropian (Maj, 2013), Raporti nga Tryeza Tematike për Bujqësi, Zhvillim Rural, Pylltari, Peshkatari dhe Siguri të Ushqimit Kosova 2020.

- Lejon mbikëqyrje më efikase dhe thjeshtimin e inspektimeve si rezultat i mbajtjes së dokumentacionit dhe regjistrimeve, pasi që mbajtja e të dhënave iu mundëson hetuesve për të parë përputhshmërinë me ligjet e sigurisë ushqimore.
- Siguron produkte cilësore në vazhdimësi
- Zvogëlon pengesat për konkurrencë në tregtinë ndërkombëtare.

### 5.2.7 KUSHTET PARAPRAKE PËR ZBATIMIN E HACCP

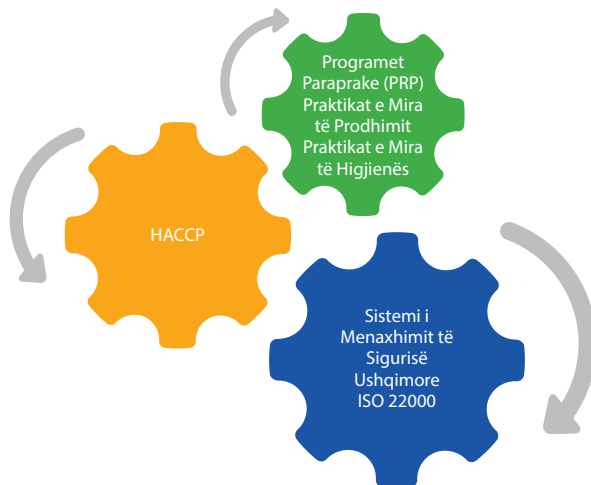
Para zbatimit të sistemit HACCP, ndërmarrjet ushqimore duhet që tashmë të operojnë me praktikën e mira prodhuese (PMP) dhe praktikën e mira të higjienës (PMH) duke i pasur të instaluar tashmë programet paraprake të nevojshme (PRP).

Kushtet paraprake për HACCP (PRP) janë praktikën dhe kushtet e nevojshme që ndërmarrja duhet të plotësojë para dhe gjatë zbatimit të HACCP. Praktikën e mira të prodhimit dhe të higjienës janë thelbësore për sigurinë e ushqimit siç janë të paraqitura në Parimet e përgjithshme të kodeksit të higjienës ushqimore dhe kodeve të tjera të praktikës.

Kërkesat themelore sanitare të objekteve të prodhimit të ushqimit janë të njohura si Praktika të Mira të Prodhimit (PMP). Këto praktika janë përcaktuar si hapa apo procedura universale që kontrollojnë kushtet e veprimit brenda një ndërmarrje ushqimore duke mundësuar kushte të favorshme për prodhimin e ushqimit të sigurt. Programet paraprake, PMP dhe PMH merren me krijimin e kushteve të favorshme rreth: objekteve prodhuese, higjienës në objekte, kontrollit të operacioneve, higjienës personale, trajnimeve, riparimeve dhe mirëmbajtjes, transportit, informatave rreth produktit, dhe vetëdijesimit të konsumatorëve. PMP dhe PMH janë parakushte për HACCP. Programet paraprake janë themeli i planeve të HACCP. Ato si të vetme janë të pamjaftueshme për sigurinë e ushqimit. Kështu që pas vendosjes së programeve paraprake të nevojshme, mund dhe këshillohet të zbatohet HACCP që mundëson kontrollimin e fazave të proceseve kyçe të prodhimit apo ofrimit të shërbimit.

PMP dhe të PMH do të thjeshtojnë planet HACCP dhe rrjedhimisht do të minimizojnë numrin e KPK-ve.

Ashtu sikurse PMP që janë bazë e një programi efektiv të HACCP edhe HACCP është sistem kritik i sigurisë ushqimore që mbështet sistemet tjera të cilësisë, të tilla si ISO 9001, etj.



## 5.2.8 SHSTATË PARIMET E SISTEMIT HACCP

HACCP ka 7 parime në të cilën bazohet sistemi i sigurisë ushqimore. Një sistem i bazuar në parimet HACCP mundëson identifikimin dhe kontrollimin e rreziqeve para se ato të shkaktojnë kërcënim për shëndetin publik.

### 1. ANALIZA E RREZIKUT

Nëpërmjet analizës së rrezikut mundësohet identifikimi i rreziqeve të mundshme të lidhura me ushqimin gjatë gjithë zingjirit ushqimor prej furnizimit me lëndë të para, procesit të prodhimit e deri te shpërndarja e tij si dhe ndikimi i tyre në sigurinë e ushqimit.

Rreziqet kryesore për t'u konsideruar në secilin hap janë helmimet nga aspektet biologjike, fizike dhe kimike (referoju llojeve të rreziqeve).

### 2. PËRCAKTIMI I KONTROLLEVE TË PIKAVE KRITIKE (KPK)

KPK janë një hap në të cilën kontrolli mund të zbatohet dhe është thelbësor për të parandaluar apo eliminuar një rrezik që cenon sigurinë ushqimore ose të zvogëlojë atë në një nivel të pranueshëm.



Ato shpesh identifikohen përmes përdorimit të diagrameve rrjedhëse. Shembuj janë procesi i gatimit (zierja, pjekja etj.), pasterizimi, ngrirja, paketimi etj. Është e rëndësishme për të identifikuar të gjitha rreziqet gjatë veprimtarisë për të mundësuar sigurinë ushqimore. Por duhet pasur kujdes mos teprimit pasi që mund të humbas fokusi dhe të kufizohen operacionet kryesore të biznesit.

### **3. VENDOSJA E KUFIJVE KRITIK PËR ÇDO PIKË KONTROLLI**

Vendos kufizimet e epërme dhe të poshtme të cilat nuk duhen tejkaluar për të siguruar që KPK-të janë nën kontroll, duke parandaluar kështu rrezikun për kontaminim. Këto kufizime ju mundësojnë të identifikoni kur një KPK është jashtë kontrollit. Për shembull, për ushqimin që duhet zier kjo do të nënkuptonte vendosjen e temperaturës minimale të zierjes dhe kohës së nevojshme për eliminimin e mikrobeve të dëmshme.

### **4. VENDOSJA E SISTEMIT TË MONITORIMIT TË KONTROLLIT TË PIKAVE KRITIKE – (KPK)**

Kur KPK-të identifikohen është me rëndësi të sigurojmë që ato monitorohen në intervale të rregullta kohore për të siguruar që ato janë brenda limiteve kritike dhe për të siguruar që nuk mund të ndodh ndonjë situatë që do të cenoj sigurinë ushqimore.

Për shembull, këto procedura mund të përfshijnë udhëzimet se si, kur dhe kush duhet të kontrollojë temperaturat dhe kohën e zierjes, pjekjes etj.

### **5. VENDOSJA E VEPRIMEVE KORRIGJUESE GJATË MONITORIMIT**

Procesi i monitorimit të sistemit mundëson të shohësh që problemi ka ndodhë. Në rastin kur KPK ka dështuar të parandaloj problemin, vendosen veprimet korrigjuese. Duhet të ju bëhet e qartë atyre që monitorojnë sistemin dhe punojnë me të se çfarë masash korrektuese duhet të ndërmerren. Për shembull, vazhdimi i zierjes, pjekjes, nëse temperatura minimale e caktuar nuk është arritur.

### **6. VENDOSJA E PROCEDURAVE PËR VERIFIKIM, PËR TË KONFIRMUAR QË SISTEMI HACCP PUNON ME EFIKASITET**

Është e nevojshme për të kontrolluar sistemin në mënyrë periodike për të siguruar që të gjitha ndryshimet në sistem dhe kërkesat e biznesit janë marrë parasysh. Njëherësh duhen testuar aparatet matëse të peshës, temperaturës, kohës etj., për të vërtetuar që të dhënat nëpër pikat e kontrollit janë të sakta.

## 7. KRIJIMI DHE ZBATIMI I DOKUMENTACIONIT TË SISTEMIT NË PËRPUTHJE ME KËTO PARIME

Për zbatimin e një sistemi të menaxhimit të higjienës duhet të hartohen dhe të mbahen dokumente si dhe regjistrime të cilat dëshmojnë se kontrollet janë bërë.

*Procedurat e HACCP-së dokumentohen. Mënyra e dokumentimit dhe mbajtja e të dhënave varen nga natyra dhe madhësia e veprimtarisë. Ato duhet të jenë të mjaftueshme për të t'ja bërë të mundshme ndërmarrjes verifikimin e zbatimit dhe mirëmbajtjes së HACCP-së.<sup>42</sup>*

*Shembuj të dokumentacionit janë raportet mbi:*

- Analizën e rrezikut
- Përcaktimin e KPK-ve
- Vendosjen e kufijve kritikë
- Modifikimet e planit të HACCP

*Shembuj të regjistrimeve janë:*

- Aktivitetet e monitorimit të KPK
- Devijimet dhe veprimet e lidhura korrigjuese
- Veprimet verifikuese

### 5.2.9 FAZAT E ZHVILLIMIT E HACCP

Janë dymbëdhjetë hapa të kërkuar për të zhvilluar një plan të HACCP dhe këto janë të dizajnuara për të siguruar që të shtatë parimet janë aplikuar në mënyrë korrekte.

---

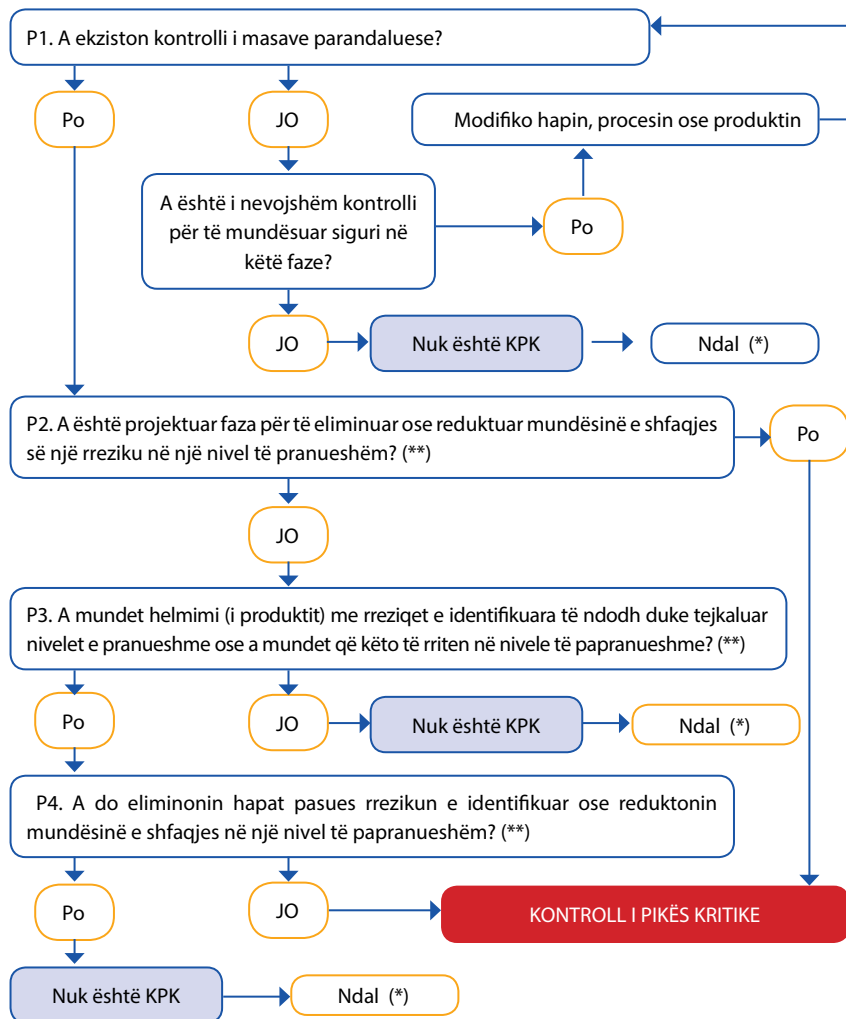
42 Fletorja Zyrtare e Republikës së Shqipërisë, Udhëzim i MBUMK nr. 20, datë 25.11.2010, Për zbatimin e programeve paraprake, të praktikave të mira të higjienës, praktikave të mira të prodhimit dhe procedurave të bazuara në analizën e rreziqeve dhe pikave kritike të kontrollit (HACCP) në stabilimente ushqimore.

Parimi 1, që përfshin kryerjen e analizës së rrezikut kërkon që të pesë detyrat e para të trajtohen në mënyrë logjike dhe të ndershme ashtu që të gjithë rreziqet që lidhen me produktin ushqimor të identifikohen.

<b>Faza 1</b>	Përzgjedhja e ekipit të HACCP
<b>Faza 2</b>	Përshkrimi i produktit
<b>Faza 3</b>	Përshkrimi i përdorimit të pritshëm të produktit
<b>Faza 4</b>	Hartimi i diagramit të rrjedhës të proceseve
<b>Faza 5</b>	Verifikimi në terren i diagramit të proceseve
<b>Faza 6</b>	Analiza e rreziqeve – identifikimi i rreziqeve në fazat e prodhimit dhe përcaktimi i masave të kontrollit - <b>PARIMI 1</b>
<b>Faza 7</b>	Përcaktimi i kontrollit të pikave kritike (KPK) – zbatimi i “pemës” së vendimit - <b>PARIMI 2</b>
<b>Faza 8</b>	Vendosja e kufjve kritik për secilin KPK - <b>PARIMI 3</b>
<b>Faza 9</b>	Ngritja e sistemit (procedurave) të monitorimit të secilës prej KPK - <b>PARIMI 4</b>
<b>Faza 10</b>	Përcaktimi i veprimeve korrigjuese - <b>PARIMI 5</b>
<b>Faza 11</b>	Përcaktimi i procedurave të verifikimit për sistemin HACCP - <b>PARIMI 6</b>
<b>Faza 12</b>	Krijimi i regjistrave dhe dokumentacionit të sistemit - <b>PARIMI 7</b>

### 5.3 PEMA E VENDIM-MARRJES PËR IDENTIFIKIMIN E KPK

#### SHEMBULL I PEMËS SË VENDIM-MARRJES PËR TË IDENTIFIKUAR KPK-TË



(\*) Vazhdoni tek rreziku tjetër i identifikuar në procesin e përshkruar.

(\*\*) Nivelet e pranueshme dhe të papranueshme duhet të përcaktohen brenda objektivave të përgjithshme në identifikimin e KPK-ve të planit HACCP.

## 5.4 NDËRLIDHJA E SISTEMEVE HACCP DHE ISO 9001

Nëse shtrojmë pyetjen se cila është diferenca në mes të ISO 9001 dhe HACCP, thjeshtë thënë, ISO 9001 është sistem i cilësisë ndërsa HACCP është sistem i sigurisë ushqimore. Në industrinë ushqimore, si HACCP edhe ISO 9001 mund të aplikohen ndaras apo sëbashku, pasi që ato plotësojnë njëri-tjetrin.

Në praktikat ndërkombëtare, ndërmarrjeve ju sugjerohet kombinimi i HACCP dhe ISO 9001, pasi që është dëshmuar se kombinimi i të dy standardeve përmirëson të dy sistemet dhe i jep industrisë dhe rregullatorëve një masë të përgjegjësisë, sigurisë si dhe elemente identifikuese përgjatë zinxhirit të ushqimit që mund të jenë kritike për çështjet e sigurisë dhe cilësisë ushqimore. Kombinimi i këtyre dy sistemeve ju mundëson prodhuesve për të kontrolluar aspekte të cilësisë që mund të kenë një efekt në sigurinë e ushqimit. Për më tepër përdorimi i kombinuar i sistemit të menaxhimit të cilësisë sipas ISO 9001 dhe sistemit HACCP, siguron një sistem dhe program efikas të dokumentimit, parandalimit dhe vetë-korrigjimit të cilësisë dhe sigurisë ushqimore, duke plotësuar rregullat ligjore, kërkesat e konsumatorëve për cilësi, siguri ushqimore si dhe standardet për përpunuesit e ushqimit.



## 6 INSTITUCIONE RELEVANTE KOSOVARE

---

Më poshtë janë paraqitur disa agjenci, institute dhe laboratore të Kosovës të cilat kanë për veprimtari kontrollin e standardizimit, aktiviteteve akredituese, inspektuese dhe testuese.

### 6.1 AGJENCIA KOSOVARE PËR STANDARDIZIM (AKS)

---

Agjencia Kosovare për Standardizim (AKS) është organ për udhëheqjen, organizimin dhe kontrollin e veprimtarisë së standardizimit në Kosovë. AKS është themeluar në prill të vitit 2005 në pajtim me Ligjin për standardizim 2004/12 dhe Udhëzimin administrativ 2005/15.

AKS është organ kombëtar që miraton standarde, i harmonizon ato dhe si rezultat synon stimulimin e zhvillimit ekonomik, duke krijuar bazë për konkurrueshmëri në rajon dhe më gjerë.

AKS vendos në dispozicion të palëve të interesit informacion për çdo standard kosovar.

Kontakti:

Agjencia Kosovare për Standardizim

Rr. "Ismail Hajdaraj" p.n, Lagja Spitalit, Prishtinë

Tel: 038 512 779

Fax: 038 512 798

Email: aksinfo@rks-gov.net

<http://aks.rks-gov.net/>

### 6.2 DREJTORIA E AKREDITIMIT E KOSOVËS (DAK)

---

Drejtorja e Akreditimit të Kosovës (DAK) është organ kombëtar i akreditimit për të vlerësuar kompetencën teknike të trupave të vlerësimit të konformitetit në përputhje me standardet ndërkombëtare. Këto trupa kryejnë aktivitete të tilla si: testim, kalibrim, certifikim, dhe inspektim qofshin ato vullnetare apo të detyrueshme, në sektorët publik apo privat.

Misioni i DAK-ut është që t'u ofrojë të gjitha palëve të interesuara, akreditimin mbi bazën e rregullave të përcaktuara në ligjet, standarde dhe në parimet e akreditimit.

Kontakti:

Drejtoria e Akreditimit të Kosovës Ministria e Tregtisë dhe Industrisë,

Rr. Muharrem Fejza p.n, Lagja Spitalit, Prishtinë

Tel: 038 512 792

E-mail: drejtoriaakreditimitekosoves@gmail.com

<http://www.dak-ks.org/>

### **6.3 AGJENCIA E METROLOGJISË SË KOSOVËS (AMK)**

---

Agjencia e Metrologjisë së Kosovës (AMK) është i vetmi institucion shtetëror që është përgjegjës për themelimin dhe menaxhimin e sistemit metrologjik duke përfshirë matjet e ndërlydhura me metalet e çmueshme.

AMK me laboratorët që posedon kryen verifikimin, testimin dhe kalibrimin e mjeteve matëse siç janë: njehsorët elektrikë, mjetet matëse të masës (peshoret dhe gramarët), termometrat, volumetrat në pikat shitëse të karburanteve, si dhe kryen kontrollimin e cilësisë së punimeve nga metalet e çmuara. Në kuadër të përgatitjes së mjeteve matëse për verifikim, testim dhe kalibrim, AMK ka autorizuar edhe subjekte të cilat merren me servisimin dhe përgatitjen e mjeteve matëse për verifikim, testim apo kalibrim.

Kontakti:

Agjencia e Metrologjisë së Kosovës

Rr. „Muharrem Fejza“ p.n. Lagja Spitalit, Prishtinë

Tel: 038 512 121

<http://www.mti-ks.org/sq/Agjencia-e-Metrologjise-se-Kosoves>

### **6.4 AGJENCIA E USHQIMIT DHE VETERINARISË (AUV)**

---

Agjencia e Ushqimit dhe Veterinarisë zhvillon dhe zbaton politikat vendore në sferën e cilësisë dhe sigurisë së ushqimit, si dhe në sektorët e shëndetit të kafshëve dhe mirëqenies së tyre.

AUV është autoriteti më i lartë për ushqim dhe veterinari i cili është përgjegjës që të mbrojë jetën dhe shëndetin e njerëzve duke siguruar nivel të lartë të sigurisë së ushqimit, përfshirë edhe ushqimin e kafshëve, shëndetin e kafshëve, përkujdesjen ndaj kafshëve si edhe cilësinë e ushqimit me prejardhje bimore dhe shtazore.

Kontakti:

Agjencia e Ushqimit dhe Veterinarisë, Zona Industriale, Fushë Kosovë

Tel: 038 551918

Fax: 038 551962

Email: infoauv@ks-gov.net

<http://www.auv-ks.net>

## **6.5 INSTITUTI BUJQËSOR I KOSOVËS (IBK)**

---

Instituti Bujqësor i Kosovës është institucion i specializuar për kërkime dhe hulumtime bujqësore, testime fizike dhe kimike dhe kontrollit të cilësisë së inputeve bujqësore, ushqimit dhe ruajtjes së ambientit jetësor. IBK është i vendosur në Pejë.

Detyrat kryesore të IBK-së janë mbështetja e kërkimeve bujqësore, ofrimi i shërbimeve këshillimore, shërbimeve hulumtuese, realizimin e analizave për të gjitha aspektet e bujqësisë. IBK ka laboratorin për testimin e mbetjeve kimike në kultura bujqësore.

Ndër të tjera, detyrat e IBK janë edhe mbështetja teknike dhe shkencore për departamentet teknike të MBPZHR-së, hulumtimi i varieteteve të kulturave bujqësore në kushtet agroekologjike të Kosovës, vlerësimi i cilësive prodhuese dhe bonitetit të tokave në Kosovë, hulumtimin, identifikimin dhe inventarizimin e agjentëve të dëmshëm biologjikë (dëmtuesve, patogjenëve, barojave të këqija etj.) në Kosovë etj.

Kontakti:

Instituti Bujqësor i Kosovës, Pejë

Tel: 039 431 635

## **6.6 KËSHILLI I KONSULENTËVE TË BIZNESIT (BCC)**

---

Këshilli i konsulentëve të biznesit është një shoqatë udhëheqëse e ofruesve të shërbimeve të biznesit në Kosovë dhe e njohur prej partnerëve vendorë dhe ndërkombëtarë për profesionalizmin, standardet e përsosmërisë dhe kujdesin ndaj klientëve.



BCC është e përkushtuar për të shërbyer në interes të anëtarëve të saj, duke mbështetur përpjekjet e tyre për të siguruar një cilësi më të mirë të shërbimit ndaj klientëve të tyre.

Kontakti:

Këshilli i Konsulentëve të Biznesit

Rr.Sylejman Vokshi 19/2, kati përdhësë, Prishtinë

Tel: 038 712 369

E-mail: [info@bcc-ks.org](mailto:info@bcc-ks.org)

<http://www.bcc-ks.org/>

## 7. PYETJE TË SHPESHTA

---

### **ÇFARË ËSHTË NJË ISO STANDARD?**

Një standard është një dokument që siguron kërkesat, specifikime, udhëzime ose karakteristika që mund të përdoren në mënyrë të vazhdueshme për të siguruar që materialet, produktet, proceset dhe shërbimet janë të përshtatshme për qëllimin që kanë.

### **A JANË TË DETYRUESHME STANDARDET?**

ISO standardet janë vullnetare. Edhe pse vullnetar, ISO standardet mund të bëhen një kërkesë në treg. Shpeshherë tregu ku ne veprojmë apo synojmë të eksportojmë mund të ketë kërkesa në lidhje me përdorimin e standardeve që janë të njohura botërisht dhe të përdorshme, siç janë standardet evropiane dhe ato ndërkombëtare. Pra, nëse rregullimi ligjor kombëtar i referohet standardeve, atëherë përdorimi i standardeve bëhet i detyrueshëm.

### **CILAT NDËRMARRJE MUND TË CERTIFIKOHEN?**

Standardet menaxheriale janë standarde gjithëpërfshirëse, dhe mund të aplikohen në çdo organizatë apo ndërmarrje, qofshin prodhuese apo shërbyese, pa marrë parasysh sektorin, fushëveprimtarinë, formën e organizimit apo madhësinë e tyre.

### **CILAT ISO STANDARDET NGA SERIA 9000 DHE 14000 JANË MENDUAR PËR CERTIFIKIM?**

Çdo ndërmarrje mund të aplikoj për certifikim sipas kërkesave të standardit ISO 9001 tek sistemet e menaxhimit të cilësisë apo standardin ISO 14001 për sistemet e menaxhimit të mjedisit. Standardet e tjera të këtyre serive, d.m.th. ISO 9000 dhe ISO 9004 apo ISO 14004 janë standarde udhëzuese dhe nuk janë të destinuara për certifikim.

### **A ËSHTË HACCP I NJOHUR NDËRKOMBËTARISHT?**

Po, parimet e HACCP janë aprovuar në të gjithë botën. Gjithnjë e më tepër HACCP është duke u bërë një element i rëndësishëm në procesin e tregtimit e produkteve ushqimore. HACCP tani është botërisht e njohur si metoda më e mirë e menaxhimit të rrezikut nga ushqimi.

## **CILAT STANDARDE JANË RELEVANTE PËR NDËRMARRJEN TIME?**

Standardi ISO 9001 për sistemet e menaxhimit të cilësisë është i aplikueshëm në të gjithë sektorët pa dallim. Tek industria e përpunimit të drurit dhe tek sektori i ndërtimitarisë ku ndikimi në mjedis mund të jetë më i madh kërkohet të zbatohet edhe ISO 14001 (sistemi i menaxhimit të mjedisit). Në bujqësi dhe sidomos tek përpunimi i ushqimit përdoret ISO 9001 në kombinim me sistemin HACCP (Analiza e rreziqeve dhe Kontrolli i pikave kritike) apo ngritja e sistemit të menaxhimit të sigurisë ushqimore sipas standardit ISO 22000.

## **SA ZGJATË PROCESI I NGRITJES SË NJË SISTEMI MENAXHERIAL?**

Zakonisht nuk mund të jepet një periudhë fikse e ngritjes dhe implementimit të një sistemi menaxherial në një ndërmarrje, pasi që ajo varet nga lloji i sistemit, fushëveprimtaria, numri i punëtorëve dhe kompleksiteti i proceseve të ndërmarrjes. Sidoqoftë një kohë mesatare mund të konsiderohet prej tre deri në gjashtë muaj. Shfrytëzimi i shërbimeve të konsulentëve të specializuar ndihmon në përshpejtimin e procesit.

## **A DUHET KONTRAKTUAR NJË KONSULENT PËR NGRITJEN E SISTEMEVE MENAXHERIALE SIPAS ISO 9001, ISO 140001?**

Në këtë doracak janë përshkruar fazat, dokumentacioni i kërkuar dhe ecuria e zbatimit të këtyre sistemeve menaxheriale për të ju mundësuar që të filloni me ngritjen e sistemeve në ndërmarrjet tuaja. Sidoqoftë konsulentët me përvojë dhe ekspert të fushës (të licencuar ndërkombëtarisht dhe mundësisht të certifikuar me CMC<sup>43</sup>) mund të shpejtojnë zhvillimin e sistemit tuaj të menaxhimit duke zbatuar strategji efektive dhe zgjidhje të përshtatshme me një kosto të arsyeshme.

Për më shumë informata rreth konsulentëve të kualifikuar kontaktoni BCC - Këshillin e Konsulentëve të Biznesit (shih pikën 6.6 për kontaktet).

---

43 CMC (certified management consultant) – Konsulent menaxherial i certifikuar ndërkombëtarisht

### **SA KUSHTON NJË SISTEM MENAXHERIAL APO HACCP?**

Sistemet menaxheriale sipas ISO 9001, ISO14001 apo sistemi HACCP nuk ofrohen në formë shabllonesh njëjtë për të gjitha ndërmarrjet. Kostoja e ngritjes së sistemeve varet nga numri i proceseve të biznesit dhe numri i punëtorëve. Andaj është e vështirë të jepet një kosto reale. Një mundësi për të siguruar një llogaritje të një kostoje të përafërt është kontaktimi i konsulentëve të specializuar përmes BCC (shih pikën 6.6 për kontaktet).

### **SI BLIHET NJË STANDARD?**

AKS ofron informacione për çdo standard të miratuar. Kërkesa me shkrim i dërgohet AKS-së nëpërmjet postës ose e-mail-it me titullin e plotë të standardit, apo përmes vizitës tek zyrat e AKS-së (shih pikën 6.1 për kontaktet).

### **CILI ËSHTË DALLIMI NË MES TË CERTIFIKIMIT DHE AKREDITIMIT?**

Në terma të thjeshtë, akreditimi është si certifikimi i trupës certifikuese për shërbimet që ofron. Akreditimi nuk duhet të përdoret si një alternativë për certifikim.

## 8. BIBLIOGRAFIA

- Abraham, M., Crawford, J., Fisher, T. (1999), Faktorët kyq të parashikimit të efektivitetit të ndryshimit kulturor dhe përmirësimit të produktivitetit në zbatimin e menaxhmentit cilësorë/ *Key factors predicting effectiveness of cultural change and improved productivity in implementing total quality management*, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol.16, No. 2, pp.112-132.
- Appelbaum S. H., Mitraud, A., Gailleur, J., Iacovella, M., Gerbasì, R., & Ivanova, V. (2008). Ndikimi i ndryshimit organizativ, struktures dhe udhëheqësisë në lëvizjen e punëtorëve: Rast studimor/ *The impact of organizational change, structure and leadership on employee turnover: A case study*, Journal of Business Case Studies. 4(1), 21-38.
- Arritja e përsosmërisë sipas BSI, Mars 2012/ *BSI Director Achieving excellence, March 2012*.
- CERCO Working group on Quality – SWG A (1999). Good reasons for implementing a Quality Management System in European NMAs
- Rregullat e përgjithshme të higjienës ushqimore / *Codex Alimentarius Commission, General Principles Of Food Hygiene*, CAC/RCP 1-1969, Rev. 4-2003.
- Tekste elementare mbi higjienën ushqimore. Organizata e Kombeve të Bashkuara për Ushqim dhe Bujqësi, Organizata Botërore e Shëndetësisë, Romë, Edicioni i katërt / *Codex Alimentarius Food Hygiene Basic Texts. Food and Agricultural Organization of the United Nations, World Health Organization, Rome, Fourth Edition, 2009*.
- Fjalori i diagrameve dhe grafeve / *Dictionary of Business Charts & Graphs. (Flow-chart)*.
- Fletorja Zyrtare e Republikës së Shqipërisë, Udhëzim i MBUMK nr. 20, datë 25.11.2010, Për zbatimin e programeve paraprake, të praktikave të mira të higjienës, praktikave të mira të prodhimit dhe procedurave të bazuara në analizën e rreziqeve dhe pikave kritike të kontrollit (HACCP) në stabilimente ushqimore.
- Han,S.B. (2008), Lidhja ndërmjet Performancës së Ndërmarrjes dhe Rentabilitetit/ *Relationship between Firm Performances and Profitability*, Northeast Decision Sciences Institute Proceedings, March 28-30.
- <http://aks.rks-gov.net/>
- [http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/comm\\_rules\\_en.htm](http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/comm_rules_en.htm)
- <http://www.auv-ks.net/>
- <http://www.codexalimentarius.org/>
- <http://www.dak-ks.org/>
- <http://www.iso.org/iso/>
- [https://www.fsai.ie/food\\_businesses/haccp/benefits\\_of\\_haccp.html](https://www.fsai.ie/food_businesses/haccp/benefits_of_haccp.html)

- ISO - Menaxhimi mjedisor / *Environmental Management* (2009).
- ISO - Organizata Ndërkombëtare për Standardizim/ *International Organization for Standardization* - [www.iso.org](http://www.iso.org).
- ISO - Përzgjedhja dhe shfrytëzimi i familjes së standardeve ISO 9000/ *Selection and use of the ISO 9000 family of standards 2009*.
- ISO 14001:2004, Sistemet e menaxhimit mjedisor – Kërkesat me udhëzime për shfrytëzim/ *Environmental management systems — Requirements with guidance for use*.
- ISO 14004:2004, Sistemet e menaxhimit mjedisor – Udhëzime të përgjithshme mbi principet, sistemet dhe teknikat mbështetëse / *Environmental management systems -- General guidelines on principles, systems and support techniques*.
- ISO 19011:2011, Udhëzime për auditimin e sistemeve menaxheriale / *Guidelines for auditing management systems*.
- ISO 22000:2005, Sistemet e menaxhimit të sigurisë ushqimore / *Food safety management systems*.
- ISO 22000:2005, Sistemet e menaxhimit të sigurisë ushqimore – Kërkesat për secilën organizatë pjesë e zingjirit ushqimor / *Food safety management systems -- Requirements for any organization in the food chain*.
- ISO 9000:2005, Sistemet e Menaxhimit të Cilësisë – Baza dhe fjalori / *Quality management systems — Fundamentals and vocabulary*.
- ISO 9001 për bizneset e vogla. Çfarë duhet bërë, Edicioni i tretë, 2010/ *ISO 9001 for Small Businesses. What to do, (2010), Edition 3*.
- ISO 9001:2008, Sistemet e Menaxhimit të Cilësisë – Kërkesat / *Quality management systems — Requirements*.
- ISO 9004:2009, Menaxhimi për sukses të qëndrueshëm të ndërmarrjes – Qasja për menaxhim cilësorë / *Managing for the sustained success of an organization -- A quality management approach*.
- Jay Schlickman, (2003), ISO 9001:2000 Dizajni i Sistemit të Menaxhimit të Cilësisë / *ISO 9001:2000 Quality Management System design*.
- Ken Whitelaw, ISO 14001 Doracaku mbi sistemet mjedisor, Edicioni i dytë / *Second edition, (2004), ISO 14001 Environmental Systems Handbook*.
- Këshilli Kombëtar për Integrim Evropian (Maj, 2013), Raporti nga Tryeza Tematike për Bujqësi, Zhvillim Rural, Pylltari, Peshkatari dhe Siguri të Ushqimit Kosova 2020.
- Knapper, Rico; Poodratchi, Daniel; and Job, Lennart, "Cilësia e Procesit? Një perspektive biznesi mbi cilësinë e shërbimeve"/ *"Quality of Process? A Business Process Perspective on Quality of Service"* (2012). ECIS 2012 Proceedings. Paper 209.
- Pierson, MD (1997). Rëndësia e programave të parakushteve. Avansimi i sigurisë ushqimore / *The importance of pre-requisite programs. Advancing Food Safety* 1 (2) 34-35. Sydney.

- Prajogo, D.I., Sohal, A.S. (2003), Lidhja ndërmejt praktikave të menaxhimit të cilësisë, performances së cilësisë dhe inovacionit: Huluntim empirik / *The relationship between TQM practices, quality performance, and innovation performance: An empirical examination*, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 20, No 8, pp. 901-918.
- Sid Kemp, PMP, (2006), Demistifikimi i Menaxhimit Cilësorë / *Quality Management Demistified*.
- Huluntimi i Certifikimeve me ISO Standarde të Menaxhimit të Cilësisë / *The ISO Survey of Management System Standard Certifications – 2013*.
- Urban, Wieslaw, (2012), ISO 9001 si mjet për mbështetjen e avantazheve strategjike/ *ISO 9001 as a tool for supporting strategic advantages*, Transformations in business and Economics, Vol.11,No3 (27), pp.57-71.
- William A. Foster, thënje mbi cilësinë/ *quotes on Quality*. <http://www.quotes.net/quote/44042>.









MINISTRY FOR FOREIGN  
AFFAIRS OF FINLAND



*Empowered lives.  
Resilient nations.*

