

EXAMENSARBETE

Våren 2009

Mat- och Måltidskunskap

Kommunikation mellan revisor och personal vid revision av livsmedelsföretag.

Författare

Daniel Hultgren
Thomas Olsson

Handledare

Jonas Olsson

Förord

Författarna vill passa på att tacka ett antal personer som gjort detta examensarbete möjligt:

- Bitte Müller Hansen som fungerade som fälthandledare och som hjälpt författarna under studiens gång.
- Osterlén AB för sitt tålamod och intresse som lät författarna besöka företaget, intervjua personalen och utföra revisioner.
- Livsmedelsinspektörerna på Kristianstad kommun och Hässleholms kommun för att författarna fick komma dit och intervjua dem.
- Vår handledare Jonas Olsson som under studien har kommit med tips och förslag på förbättringar.
- Övriga medlemmar i handledningsgruppen för deras stöd och tips för att förbättra innehållet i studien.
- Författarna vill gemensamt tacka varandra för ett bra samarbete och väl utfört arbete.

Kristianstad 23 september 2009
Daniel Hultgren och Thomas Olsson.

Hultgren, Daniel & Olsson, Thomas (2009). Kommunikation mellan revisor och personal vid revision av livsmedelsföretag. Engelsk titel: "Communication between auditor and personal during audit in food business". Kristianstad: Sektionen för Hälsa och samhälle, Högskolan Kristianstad

Abstract

Revisioner används för att avgöra om verksamheter och deras resultatutfall överensstämmer med planerade åtgärder, om åtgärderna har genomförts på ett effektivt sätt och om de är användbara för att uppnå målen. För att undersöka om företaget uppfyller dessa punkter krävs det att en revisor utför en revision och bland annat intervjuar nyckelpersoner på företaget om deras arbetsområden. Den här studien fokuserar på revisionsintervjuer på ett livsmedelsföretag från revisorns synvinkel. Syftet var att undersöka hur en revisor kan underlätta kommunikationen med anställda, och ett andra syfte var att författarna skulle utföra en internrevision åt livsmedelsföretaget Osterlén AB i Vellinge. Det utfördes två kvalitativa intervjuer med livsmedelsinspektörer för att få en uppfattning om hur de bemöter och hur de bemöts av personal på livsmedelsföretag som revideras. Sedan utfördes två stycken internrevisioner på Osterlén AB, dels för att hjälpa dem i införandet av livsmedelsstandarden BRC men också för att fungera som ett verktyg i författarnas arbete. Vid analysen indelades resultatet i tre olika kategorier: tid, kunskap och kommunikation. Dessa tre delar är beroende av varandra för att fungera. Finns det brister i kommunikationen mellan revisorn och personalen under en revision så spelar tiden eller kunskapsnivån ingen roll eftersom sändarens budskap inte når fram på ett effektivt sätt till mottagaren. Dessa tre delar är genomgående och flyter in i varandra.

Nyckelord: BRC, revision, kommunikation, intervjuer, Osterlén AB

Sammanfattning

Författarna till den här studien tillfrågades av en konsult, anställd av livsmedelsföretaget Osterlén AB i Vellinge, om de ville hjälpa till med revisionsarbetet vid införandet av BRC. BRC står för British Retail Consortium och är en global standard för livsmedelssäkerhet. BRC-standarden används som en mall att arbeta efter för alla företag som vill tillverka säkra livsmedel. BRC-standarden har utvecklats för att specificera de kriterier för säkerhet, kvalitet och tillverkning som måste tillämpas i en livsmedelstillverkande organisation för att uppfylla åtagandet att efterleva lagstiftningen och skydda konsumenten.

Livsmedelsstandarder måste revideras, och det finns interna och externa revisioner. Interna revisioner genomförs av eller på uppdrag av organisationen själv medan externa revisioner genomförs av organisationens intressenter eller oberoende revisionsorganisationer. Syftet med att revidera är att verifiera att livsmedelsstandarden fungerar som den ska men även för att fånga upp olika typer av förändringar, avvikelser och förslag.

Författarnas uppdrag blev att utföra två stycken internrevisioner på Osterlén AB men också att undersöka hur en revisor kan gå tillväga för att underlätta kommunikationen med personalen under revisionsintervjuerna.

För att uppnå syftet utfördes först litteraturstudier, där författarna undersökte litteratur om kommunikation och intervjuer. Sedan intervjuades två stycken livsmedelsinspektörer för att få deras syn på hur de bemöts av personal när det genomförs revisioner men också hur de själva bemöter personalen. När detta var avklarat utfördes de två revisionerna på Osterlén AB.

Revisionerna omfattade fem stycken områden: inköp, packning, märkning, spårbarhet och kontraktsgenomgång/kundfokus. Frågor angående BRC-standards kriterier på dessa områden ställdes till personalen. Revisionerna, tillsammans med litteraturstudierna och intervjuerna med livsmedelsinspektörerna, fungerade även som ett verktyg för författarna för att uppfylla syftet.

Studiens resultat baseras på analyser av litteraturstudier, revisioner av Osterlén AB samt intervjuer med två stycken livsmedelsinspektörer. Resultatet delades in i tre olika kategorier; tid, kunskap och kommunikation. Dessa kategorier står för det som författarna har uppfattat som de viktigaste delarna i en revision. Författarna anser att dessa tre kategorier har visat sig vara extra viktiga under deras revisionsarbete. Fungerar inte någon av de tre faktorerna så riskerar revisorns arbete med att säkerhetsställa livsmedelshanteringen att bli bristfällig och därmed missgynna företaget.

Tiden är en viktig aspekt i många avseenden. Det är det viktigt att förbereda sig väl innan man åker till företaget. Revisorn bör ställa sig många frågor, till exempel vilka tider personalen arbetar på. Tiden handlar även om att intervjua personal vid rätt tidpunkt, annars kan till exempel en bullrig miljö eller personal fokuserad på sitt arbete leda till att revisorn får bristfällig information.

Kunskap handlar om att intervjuobjektet befinner sig på plats vid angiven intervju. Finns ingen annan med likvärdig kunskap eller att nödvändig dokumentation inte finns tillgänglig uppstår det problem. Revisorn får inte rätt information och företaget kan få avvikelser som det egentligen inte skulle ha fått om rätt dokumentation fanns tillgänglig. Kunskap handlar även om att revisorn har en bakgrund inom livsmedelsbranschen. Författarna anser att det ger en bättre helhetsuppfattning och det krävs för att kunna göra ett bra revisionsarbete.

Kommunikationen är även en viktig del och fungerar inte den uppstår det många problem. Att prata med personalen på ett språk som inte är alltför byråkratiskt, att ställa frågor som får personalen att känna sig delaktig och att berömma sådant som fungerar bra är viktigt att tänka på.

Innehållsförteckning

1. Inledning	6
1.1 Osterlén AB.....	6
1.2 BRC – British Retail Consortium	6
1.3 Revision på livsmedelsföretag	6
1.4 Vägledning vid revision	7
1.5 Problematisering	9
2. Syfte	10
3. Definitionslista	11
4. Litteraturgenomgång	12
4.1 Kommunikation.....	12
4.1.1 Teorier.....	12
4.1.2 Modeller	12
4.1.3 Verbala och icke-verbala budskap	13
4.1.4 Icke-verbal kommunikation.....	13
4.1.5 Professionella samtal	13
4.1.6 Störningar i kommunikationen	14
4.1.7 Återkoppling.....	15
4.2 Intervjuer	15
4.2.1 Förberedelser	15
4.2.2 Val av intervjuperson och tidsplanering	15
4.2.3 Lyssna och anteckna	16
4.2.4 Intervjusvaren	17
4.2.5 Tempo	18
4.2.6 Avsluta intervjun	18
4.3 Livsmedelslagstiftning	18
4.3 Tidigare undersökningar	18
5. Material och metod	20
5.1 Intervjuer med livsmedelsinspektörer	20
5.2 Revisioner på Osterlén AB	20
5.3 Urval och avgränsning	21
5.4 Etiska överväganden	21
6. Resultat och diskussion	22
6.1 Tid.....	22
6.2 Kunskap	23
6.3 Kommunikation.....	24
6.4 Reliabilitet, validitet och objektivitet	26
6.5 Generalisering.....	27
6.6 Framtida forskning	27
6.8 Slutsatser	28
Källförteckning.....	29

Bilaga 1; Revisionsrapport (3 sidor)

Bilaga 2; Revisionsrapport (5 sidor)

Bilaga 3; Intervjumall (1 sida)

Bilaga 4; Frågor till första revisionen (1 sida)

Bilaga 5; Frågor till andra revisionen (1 sida)

1. Inledning

Den här studien uppkom efter att författarna fått en förfrågan, av en konsult anställd av Osterlén AB, om att hjälpa till med revisionsarbetet vid införandet av BRC (se nedan) på företaget. Författarna stämde möte med konsulten och diskuterade kring studiens omfattning och problemområden. Utöver revisioner på Osterlén AB skulle författarna också undersöka hur revisorn kan gå tillväga för att förbättra kommunikationen med de anställda under intervjuer.

1.1 Osterlén AB

Osterlén AB ligger i Vellinge, 15 kilometer utanför Malmö, och deras affärsidé är att köpa in, förädla, utveckla och marknadsföra ett kvalitativt samt brett sortiment av charkuterier, ost, färskvaror samt tillbehör till grossister och dagligvaruhandelsbutiker i Sverige. Osterlén AB har ett brett sortiment och ett stort kvalitetsurval av bland annat franska, italienska och spanska charkuterier och ostar, engelska cheddarostar till jul och mycket annat. De skraddarsyr även kundspecifika förpackningar för dagligvaruhandeln som till exempel plånbokspackad smörgåsmat och handpackad ost. Deras signum är hög kompetens, hög servicegrad och effektiv logistik (Osterlén 2009).

1.2 BRC – British Retail Consortium

Företag använder sig av olika ledningssystem, som är en organisations genomtänkta, överenskomna och dokumenterade sätt att arbeta. Det finns standarder för de olika ledningssystemen som ger riktlinjer för hur man ska arbeta och anger de krav som ställs på ledningssystemen (Wahlman 2004 s.4). Osterlén AB håller i dagsläget på att införa BRC. BRC står för British Retail Consortium och är en global standard för livsmedelssäkerhet. Standarden används över hela världen som en mall att arbeta efter för alla företag som vill tillverka säkra livsmedel. Den globala standarden för livsmedelssäkerhet har utvecklats för att specificera de kriterier för säkerhet, kvalitet och tillverkning som måste tillämpas i en livsmedelstillverkande organisation för att uppfylla åtagandet att efterleva lagstiftningen och skydda konsumenten. Formatet och innehållet i standarden är utformat för att möjliggöra för en kompetent tredje part – ett certifieringsorgan - att bedöma ett livsmedelsföretags anläggning, operativa system och rutiner mot standardens krav. Livsmedelsföretaget blir certifierat efter att framgångsrikt ha klarat en revision av en revisor från en oberoende tredje part – ett certifieringsorgan. Revisorn ska förse med nödvändig information såsom HACCP-dokumentation, aktuella utgåvor av kvalitetsdokument, uppgifter om tillbakadragande av produkter, kundreklamationer samt andra relevanta data om hur företaget presterar. Revision handlar om att kvalitetssäkra den redovisningsinformation som företag lämnar ut till redovisningsberättigande intressenter (BRC 2008 s.1).

1.3 Revision på livsmedelsföretag

”Ordet *revidera* betyder att se på nytt och att genomse” och syftet med att revidera ledningssystemen är att verifiera att ledningssystemen fungerar som det ska men även för att fånga upp olika typer av förändringar, avvikelser och förslag (Wahlman 2004 s.3). Dessa ledningssystem som företagen använder sig av måste revideras regelbundet. Det finns interna revisioner och externa revisioner. Den interna revisionen, som även kallas förstapartsrevision, genomförs av eller på uppdrag av organisationen själv för ledningens granskning och andra interna ändamål och kan utgöra grunden för organisationens egen förklaring om överensstämmelse. Externa revisioner innefattar andrapartsrevisioner och

tredjepartsrevisioner. Andrapartsrevisioner utförs av organisationers intressenter, till exempel av kunder/leverantörer eller av andra personer på deras uppdrag. Tredjepartsrevisioner utförs av externa, oberoende revisionsorganisationer, till exempel sådana som kan certifiera överensstämmelse med krav i BRC-standarden (ISO 19011 2002 s.6)

1.4 Vägledning vid revision

”Vägledning för revision av kvalitets- och/eller miljöledningssystem” är en Svensk Standard. Standarden kallas ISO 19011 och är en gemensam standard för revision av kvalitets- och/eller miljöledningssystem. Standarden ger vägledning för hur både interna och externa revisioner skall genomföras. Den är skriven för alla typer och storlekar av företag.

ISO 19011 har en lista över vilka personliga egenskaper en revisor bör ha. En revisor bör vara:

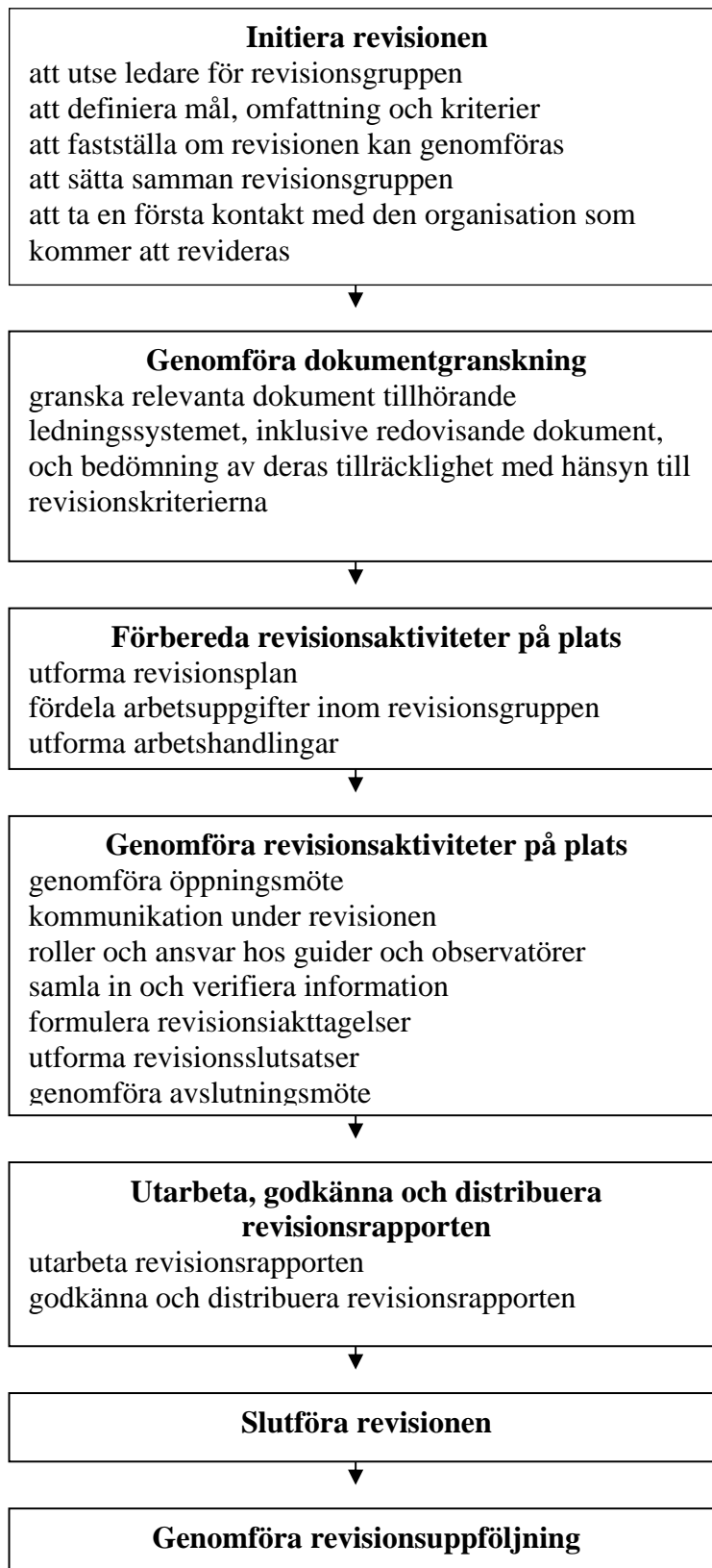
- a. etisk, det vill säga rättvis, sanningsenlig, seriös, ärlig och diskret,
- b. öppen, det vill säga vilja att beakta alternativa idéer eller synpunkter,
- c. diplomatisk, det vill säga taktfull i umgänge med människor,
- d. observant, det vill säga medvetet lägga märke till fysiska omgivningar och aktiviteter,
- e. mottaglig, det vill säga instinktivt medveten om och ha förmåga att förstå situationer,
- f. smidig, det vill säga anpassar sig snabbt till olika situationer,
- g. stabil, det vill säga ihärdig, fokuserad mot att nå mål,
- h. beslutsam, det vill säga når slutsatser i rimlig tid grundade på logiskt resonemang och analys och
- i. självständig, det vill säga agerar och fungerar oberoende och samverkar på samma gång effektivt med andra.

”Internrevision för ständig förbättring” (Wahlman 2004) är utgiven av SIS (Swedish Standards Institute) och är ett bra hjälpmedel vid genomgång av de olika faserna vid internrevision.

Det ges även exempel på vilka personliga egenskaper en revisor bör ha i ”Internrevision för ständig förbättring”. Enligt de exempel som ges bör en revisor vara:

- a. lyhörd
- b. flexibel
- c. ödmjuk
- d. god lyssnare
- e. noggrann
- f. bra överblick
- g. pondus
- h. glad och trevlig
- i. omdömesgill
- j. integritet
- k. god förmåga att uttrycka sig i tal och skriftligt
- l. förmåga att sortera fakta och dra slutsatser
- m. kunna ta olika slags människor

En revision består av olika steg och figur 1 visar en översikt över typiska revisionsaktiviteter. I vilken mån det som nämns i figur 1 är tillämpligt beror på revisionens omfattning och komplexitet och på den tilltänkta användningen av revisions slutsatserna (ISO 19011 2002 s.13).



Figur 1. Översikt över typiska revisionsaktiviteter (ISO 19011 2002 s.14)

1.5 Problematisering

När en revisor genomför revision på ett livsmedelsföretag så måste information samlas in och det är genom intervjuer som den stora mängden information fås och som därför är den väsentligaste delen i en revision (Wahlman 2004 s.11). Den som utför intervjuer måste ha goda sociala förmågor, som exempel att vara flexibel och kunna anpassa sig till olika sorters situationer, vara bekväm med att träffa nya människor, kunna observera detaljer i omgivningen, vara en god lyssnare samt att ha god förmåga att uttrycka sig i tal och skrift. Problem som kan uppstå vid revision är om revisorn misstolkar information, genom störningar i kommunikationen, tidspress eller frånvarande personal. Misstolkningen kan till exempel resultera i att företaget klarar vissa delar av revisionen som egentligen borde vara underkända men fortsätter att producera osäkra livsmedel eller att företaget underkänts trots att de uppfyller kraven. En fälla som revisorn också bör beakta är att personalen kan försköna verkligheten, att de berättar det som revisorn vill höra. Det kan också resultera i att företagen fortsätter att producera osäkra livsmedel.

Hur förbereds då en intervju? Hur ställs bra frågor, vilka frågor ska ställas och hur ska intervjupersonen bemötas? Eftersom intervjun är en viktig del i en revision så måste revisorn kunna utföra den på ett bra sätt för att undvika besvärligheter. Den inledande problematiseringen leder till frågan: hur kan revisorn gå tillväga under en intervju för att kommunikationen mellan revisorn och intervjuobjektet skall bli så effektiv som möjligt? Vad kan revisorn göra för att få personalen mer tillmötesgående mot revisorn? Hur vet revisorn vem på företaget som är mest lämplig att intervjua?

2. Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka hur revisioner vid livsmedelsföretag kan genomföras för att underlätta kommunikationen mellan personal och revisor

3. Definitionslista

Här nedan förklaras ord som förekommer ofta i uppsatsen och som används av revisorer i deras arbete med livsmedelsrevisioner. Listan är till för att underlätta läsandet av uppsatsen.

Avvikelse: (BRC 2008 s.80)

Avsaknad av överensstämmelse mot krav på produktsäkerhet, lagenlighet eller kvalitet eller mot ett specifikt systemkrav.

HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point):

System som permanent identifierar, bedömer och styr faror som är viktiga för att säkerställa att livsmedel inte blir skadligt för hälsan (se även kommande vägledning från Kommissionen om tillämpning av HACCP, SANCO 1955/2005)

Inspektion: (artikel 2.7 i förordning (EG) nr 882/2004)

Undersökning av varje aspekt av foder, livsmedel, djurhälsa och djurskydd för att kontrollera efterlevnaden av de rättsliga kraven i foder- och livsmedelslagstiftningen samt bestämmelserna avseende djurhälsa och djurskydd.

Revision: (artikel 2.6 i förordning (EG) nr882/2004)

En systematisk och oberoende undersökning för att avgöra om verksamheter och resultat från dessa överensstämmer med planerade åtgärder och om åtgärderna har genomförts på ett effektivt sätt och är lämpliga för att nå målen.

Rutin: (BRC 2008 s.83)

Överenskommen metod för att genomföra aktiviteter eller processer och som införs och dokumenteras i form av detaljerade instruktioner eller processbeskrivningar.

Spårbarhet: (BRC 2008 s.83)

Förmåga att spåra och följa ett livsmedel, foder, livsmedelsproducerande djur eller råvara som är avsedd att, eller förväntas att, utföra delar av eller bli ett livsmedel, genom alla steg från mottagning, produktion, processning och distribution.

4. Litteraturgenomgång

Under det här avsnittet presenterar författarna litteratur som har använts under studien. Litteraturen har delats in under rubrikerna kommunikation, intervjuer och livsmedelslagstiftning. Dessa är de mest väsentliga delarna när revisioner utförs på livsmedelsföretag. Under rubriken kommunikation presenteras olika teorier och modeller som handlar om hur människor sänder och tolkar verbala och icke-verbala budskap. Under intervjuavsnittet beskrivs metoder för hur intervjuer kan utföras vid revisioner för att revisorn ska få ut så mycket information som möjligt. Under rubriken livsmedelslagstiftning beskrivs hur lagstiftningen fungerar och vad den innehåller.

4.1 Kommunikation

Ordet kommunikation kommer från latinets ”communicare” som brukar översättas med ”att göra gemensamt” (Heide 2005 s.31). Vi både meddelar och delar med oss av någonting, till exempel innebörder, upplevelser, känslor och värderingar (Nilsson & Waldemarson 2007 s.11)

4.1.1 Teorier

Nilsson & Waldemarson (2007 s.15) beskriver två stycken kommunikationsteorier, den första är en processinriktad och den andra en betydelseinriktad.

Den första innebär att kommunikation i grunden är en överföring av budskap. Den består av olika delar så som självbild, roller, situationer och tolkningar. Den processinriktade kommunikationsteorin är kopplad till psykologi och sociologi, vilket innebär att upplevelser och handlingar blir naturliga delar att analysera i samspelet. Tyngdpunkten ligger på sändare, budskap, mottagare och sociala situationer där kommunikationen äger rum.

Den andra, semiotik, betraktar kommunikation som en situation där människor skapar och överför betydelse och innebörder mellan sig. Man studerar kopplingen mellan tecken och betydelse. Semiotiken har sina rötter i språkvetenskapen vilket gör att den är inriktad på symboler och koder som används i kommunikationen samt på strukturer och mönster i samspelet. Det är budskapet och betydelseproduktionen som står i centrum.

4.1.2 Modeller

Nilsson & Waldemarson (2005 s.9) berättar även om olika modeller som beskriver kommunikationsprocessen. Det finns många modeller men ingen kan beskriva allt som är viktigt i kommunikationsprocessen. Anledningen till detta är att en sådan modell skulle bli väldigt komplicerad och överskådlig, istället för enkel och överskådlig som är syftet. Så därför finns det många modeller, och många är användbara men också alldeles för enkla. De ger en bild av att det först är sändaren som tänker ut och sänder ett budskap som sedan mottagaren tolkar och tänker ut en lämplig reaktion och vice versa. Så enkelt är det inte utan människor är både sändare och mottagare samtidigt. Den som pratar tolkar mottagarens kroppsspråk samtidigt, mottagaren skickar en ström av meddelanden när han/hon lyssnar på sändaren.

Här följer några modeller som Nilsson & Waldemarson (2007 s.22-27) beskriver och som används av människor i vardagen.

En modell kallas "hammarmodellen". Den menar att kommunikation är en fråga om att tala tillräckligt högt eller upprepa ett budskap tillräckligt många gånger. Den används ofta när vi samspelar med människor som står oss nära.

"Barriärmodellen" bygger på att det finns barriärer och hinder som omöjliggör en direkt kontakt eller överföring av budskap mellan människor. Kultur, språkvanor, personlighet och attityder avspeglas i kommunikationen och bidrar till tolkningen av vad som sägs.

Sändarmottagarmodellen ser ut så här: Vem säger vad, i vilket medium, till vem och med vilken effekt? Modellen innehåller alltså sändare, budskap, mottagare och effekt. Det är en slags checklista över att vi fått med viktiga faktorer.

Filter- och brusmodellen rymmer faktorer som kanal, brus och filter. Eftersom människor både missuppfattar och missuppfattas ligger mening och innebörd i sändarens och mottagarens medvetande och i tolkningarna av det som ord och beteenden symboliserar.

4.1.3 Verbala och icke-verbala budskap

Kommunikation sker genom verbala och icke-verbala budskap. Precis som i verbal kommunikation kan den icke-verbala ge uttryck för såväl medvetna och avsiktliga, samt omedvetna och oavsiktliga. Medvetna budskap är sådant vi vet att vi sänder ut till exempel att vi skakar på huvudet som svar. Avsiktliga budskap är avsedda att uppnå en speciell effekt hos lyssnaren till exempel då vi hälsar på någon. Omedvetna budskap är sådana som mottagaren uppfattar, men som vi själva inte vet om till exempel ett visst tonfall. Oavsiktliga budskap är sådana som vi inte kan låta bli att sända. En felsägning eller ett sludrande tal är exempel på innehållsrika budskap som vi kanske inte vill skicka iväg (Nilsson & Waldemarson 2007 s.34). Ganska ofta är det sättet att kommunicera som skapar problem, inte själva innehållet i konversationen. För den som eftersträvar en öppen och ärlig kommunikation kan det vara värdefullt att uppmärksamma sådana störningskällor som påverkar samspellet och reflektera över olika sätt att bemöta dessa (Nilsson & Waldemarson 2005 s.99).

4.1.4 Icke-verbal kommunikation

Kroppshållning, kroppsställning, rörelser, gester och mimik är grundläggande former av icke-verbala uttryck, men det innefattar även det till exempel det mänskliga talet, rörelsemönster, lukt, smak, färger, former och kläder (Nilsson & Waldemarson 2007 s.66).

Relationer och statuskillnader framhävs genom den kroppshållningen människan förmedlar. Vi uppför oss mer naturligt tillsammans med människor som vi redan har en relation till och därför är vi mer avspända och rör oss ledigt. Kroppsställningar som vi uppfattar som öppna och inbjudande är till exempel då någon står stadigt med fria armar och med ett avslappnat ansikte. Personer som förmedlar öppenhet och lugn inger förtrolighet och kan lättare avvärja aggressivitet och hot (Nilsson & Waldemarson 2007 s.72).

4.1.5 Professionella samtal

Vid ett professionellt samtal, enligt Nilsson & Waldemarson (2007 s.78), är det viktigt att man formulerar en viktig målsättning och drar upp riktlinjer för vad man egentligen vill uppnå med samtalet. Målet kan ofta vara skäligen enkelt, nämligen att den andre skall få tillfälle att formulera synpunkter och farhågor kring den situation och tillsammans med någon annan komma fram till olika förslag att hantera exempelvis ett problem. Genom att revisorn på förhand är medveten om vilka signaler han/hon sänder ut genom det han/hon säger eller inte säger, gör eller inte gör, kan störningar mellan revisorn och personalen minimeras.

4.1.6 Störningar i kommunikationen

”Kommunikation är en skör historia. Vårt språk är mångtydigt, vi har skilda förväntningar och den situation vi befinner oss i kan uppfattas på olika sätt”. Därför är riskerna för missuppfattningar och konflikter ganska stora (Nilsson & Waldemarson 2005 s.99).

Det finns många olika orsaker till att det uppstår störningar i kommunikationen och många gånger beror det på att vi i alltför hög grad utgår ifrån vårt eget perspektiv (Nilsson & Waldemarson 2005 s.99).

Det är sällan vi gör någon skillnad mellan vad vi uppfattat och vad vi tror den andre har menat. Vi förutsätter att andra människor uttrycker saker och ting på samma sätt som vi själva skulle ha gjort. Det är därför viktigt att ta hänsyn till situationen och den andres upplevelsevärld när vi lyssnar till vad andra säger (Nilsson & Waldemarson 2007 s.133-134).

”Ordens betydelser är inte absoluta, men om vi tror att det har en innebörd som är oberoende av person och situation är det lätt att tala förbi varandra” (Nilsson & Waldemarson 2007 s.134).

Ordet ”varför” kan uppfattas olika och därmed få olika konsekvenser. Frågar vi ”varför” kan det vara för att vi undrar om det finns någon speciell anledning eller att vi är kritiska till det vi hört. Lyssnaren kan dock lägga in en helt annan innebörd än vad talaren tänkt sig. Många varför-frågor är i praktiken omöjliga att svara på. Ofta är det ett påstående, frågaren vill inte ha ett svar utan en skuld känsla eller visa att han/hon haft rätt. Varför-frågorna inriktar oss på handlingens orsaker, inte dess avsikt (Nilsson & Waldemarson 2007 s.134)

Människor är snabba med att dra slutsatser av vad som händer. ”Vi utgår från det vi faktiskt ser och observerar, men också från hur vi tycker att det borde vara” (Nilsson & Waldemarson 2005 s.103). Det är lätt hänt att iakttagelser och rena gissningar blandas ihop. Detta ger då upphov till missuppfattningar, vi lyssnar på när någon annan berättar något men drar egna slutsatser (Nilsson & Waldemarson 2005 s.103).

Det är inte bara våra egna tolkningar av andras ord och deras innebörd eller vår snabbhet i att dra slutsatser om vad andre egentligen menar som kan skapa missförstånd. Det kan också vara så att man lyssnar mer till vad som sägs än det som faktiskt avses (Nilsson & Waldemarson 2007 s.135).

Ibland håller vi vissa saker för så självklara att de inte ens behöver uttalas, utan att tänka på att andra personer inte alls ser det lika självklart. Vid dessa tillfällen, när personer nöjer sig med halva eller förtäckta budskap, kompliceras kommunikationen (Nilsson & Waldemarson 2007 s.136).

Om personer utsätts för nedlåtande kommunikation, upplever de sig underlägsna ifråga om värde, erfarenhet och förmåga. ”Det stör uppfattningsförmågan, snedvrider tolkningar och försvårar sändandet av budskap” (Nilsson & Waldemarson 2007 s.142).

Om en störande kommunikation ska brytas krävs begäranden av klargöranden och förtydliganden. Om människor tar som vana att vara klara och tydliga kan många tillfällen till dålig kommunikation undvikas, och genom att återkoppla informerar vi den andre om hur vi uppfattar dennes uttalande och frågar om det stämmer överens med vad denne vill förmedla (Nilsson & Waldemarson 2005 s.107).

4.1.7 Återkoppling

Återkoppling (eller feedback) är ett slags kvitto eller bekräftelse till den andre på att vi strävar efter förståelse och klarhet. Aktiv delaktighet är viktigt i en återkoppling. Vid en återkoppling skall revisorn vara prövande och beskrivande men inte fördömande och sträng. Den som ger återkopplingen är vanligtvis mer van vid att bedöma andra än vad mottagaren är på att bli bedömd. Därför bör den som ger återkoppling gå försiktigt fram, ta en sak i taget och ge gott om utrymme för kommentarer och diskussion. Målet med återkoppling är förändring, därför är den också framtidsinriktad. Fokus på framtiden kan väcka mindre motstånd eftersom det minskar risken för att något ska upplevas som anklagelser (Nilsson & Waldemarsson 2005 s.96).

4.2 Intervjuer

Metoder som används av revisorn för att insamla information innefattar intervjuer, observation av aktiviteter och dokumentgranskning.

I standarden "Vägledning för revision av kvalitets- och/eller miljöledningssystem" finns en praktisk hjälp för att göra intervjuer:

Intervjuer är väsentliga för att inhämta information och bör utföras på ett sätt som är anpassat till situationen och till den intervjuade personen. Revisorn bör emellertid beakta följande:

- Intervjuer bör hållas med personer från lämpliga nivåer och funktioner och som utför aktiviteter eller uppgifter inom ramen för revisionen.
- Intervjun bör hållas under normal arbetstid och, där det är praktiskt möjligt, på den intervjuades normala arbetsplats.
- Alla ansträngningar bör göras för att få den person som intervjuas att känna sig obesvärad för och under intervjun.
- Skälet för intervjun och eventuella noteringar bör förklaras.
- Intervjuer kan inledas med att be personerna beskriva sina arbetsuppgifter.
- Ledande frågor bör undvikas.
- Resultaten av intervjun bör sammanfattas och gås igenom med den intervjuade personen.
- De intervjuade personerna bör tackas för sin medverkan och sitt samarbete

4.2.1 Förberedelser

Att genomföra en revision är som att lägga ett pussel. Ett pussel där man inte har tillgång till alla pusselbitar och begränsad tid till att granska alla pusselbitar i detalj. Genom att intervju nyckelpersonerna i en organisation har man goda möjligheter att förstå hur pusslet är uppbyggt. Den viktigaste förberedelsen inför en intervju är att man i förväg gjort klart för sig vilket syfte intervjun har och hur den ska avgränsas från andra intervjuer. Man börjar med att identifiera vilka nyckelpersoner man ska intervjuas, förbereda lämpliga frågor, samt ordna de praktiska detaljerna kring intervjun (Almgren & Brorson 2003 s.63).

4.2.2 Val av intervjuperson och tidsplanering

I ett företag finns det oftast ett antal personer som har fördjupad kunskap om verksamhetens olika områden. Man ska till exempel inte förvänta sig att marknadschefen eller VD har några detaljerade insikter i kontrollprogram eller miljölagstiftning. Deras kunskap fyller helt andra funktioner som är av betydelse för organisationens strategi och betydelse. Genom att ta

kontakt med kontaktpersonen på företaget och ta del av företagets organisationsschema kan man få en förtydligad bild av vilka personer/funktioner som är lämpliga för intervjuer (Almgren & Brorson 2003 s.64). Intervjun ska hållas med personer från lämpliga nivåer och funktioner och som utför aktiviteter eller uppgifter inom ramen för revisionen (ISO 19011 2002 s.22). Faktorer som påverkar antalet intervjuer är tidsbrist, intervjupersonernas tillgänglighet, samt att bearbeta och tolka insamlade uppgifter (Almgren & Brorson 2003 s.64).

Intervjun bör helst hållas under normal arbetstid och, om det är praktiskt möjligt, på den intervjuades arbetsplats eller där han/hon känner sig mest bekväm (ISO 19011 2002 s.22). Hur rummet är upplyst har betydelse. Ett rum med dovt ljus kan ge en känsla av underlägsenhet eftersom motparten har svårigheter att se intervjuaren i ögonen. Om båda parterna sitter i jämnhöjd med varandra skapas gemensamhet och förtrolighet till varandra. Gå innan igenom hur intervjun ska utformas och bestäm vilket stödmaterial som behövs. Att treva med pennor och papper är störande för intervjupersonen och bör undvikas till varje pris. Åtgärder för att skapa förtroende kan vara att man valt kläder som är anpassat för ett professionellt men ändå avspänt intryck (Almgren & Brorson 2003 s.67).

Du börjar med att presentera dig för intervjupersonen. Man förklarar avsikten med utfrågningen och tackar för personens medverkan. Om man vill kan man i korthet förklara hur intervjun är strukturerad och vilka frågor som är viktigast (Almgren & Brorson 2003 s.67). Företaget skall lämna ut lämplig information så att det blir lättare att beräkna hur lång tid revisionen kan ta. Den information som företaget skall förse revisorn med är nödvändig information såsom HACCP-dokumentation, aktuella utgåvor av kvalitetsdokument, tidigare revisionsrapporter samt andra relevanta dokument om hur företaget presterar (BRC 2008 s.57) Faktorer som kan påverka tidsåtgången för en revision är:

- antal anställda och antal funktioner i företaget
- antal anläggningar, om det finns separata kontor, tillverknings- eller lagringsställen
- komplexiteten i tillverkningsprocessen
- antal produktionslinjer
- storleken och åldern på anläggningen och hur detta påverkar materialflödet
- arbetskraftsintensiva processer
- svårigheter att kommunicera, till exempel på grund av språkförbistringar
- antal fastställda avvikelser från föregående revision
- svårigheter som påträffas under revisionen vilka kräver ytterligare utredning
- företaget är illa förberett exempelvis vad gäller dokumentation, HACCP och kvalitetsledningssystem.

4.2.3 Lyssna och anteckna

Hur man väljer för att anteckna varierar från person till person. Anteckningsblock, frågeformulär eller bandspelare har alla sina för- och nackdelar. Anteckning med hjälp av penna och papper upplevs av många som en naturlig företeelse och ger intervjupersonen möjlighet att fundera medan man skriver. Själva antecknandet kan i sin tur stjäla både tid och koncentration som kan vara påfrestande för intervjupersonens tålamod. Då får man försöka skriva fragmentariska anteckningar eller ställa en oväsentlig följdfråga som intervjupersonen får svara på medan man skriver in anteckningar från den förra frågan. En del efterarbete krävs

också för att få ordning på anteckningarna. Ett annat knep är att man är två personer varav en ställer frågor och den andre antecknar (Almgren & Brorson 2003 s.68).

Ett färdigformulerat frågeformulär kan göra intervjun mer hanterbar. Risken att man missar något minimeras, samtidigt går en del av spontaniteten och samspelet mellan den som frågar och den som svarar förlorad. Intervjun blir inte lika djupgående som man hoppats på. Risken finns också att revisorn blir uttråkad (Almgren & Brorson 2003 s.68).

En bandspelare är ett effektivt hjälpmedel för att registrera ett samtal. Den som intervjuar kan samtidigt hålla ögonkontakt med den som blir intervjuad, vilket skapar en ökad trygghet. Nackdelen är att många kan känna sig obekväma med det faktum att allting som sägs spelas in på band. Det är också mödosamt att lyssna igenom och transkribera det ihopsamlade materialet. En bandspelare kan dessutom gå sönder (Almgren & Brorson 2003 s.68).

4.2.4 Intervjusvaren

Under en pågående intervju är det vanligt att den utfrågade inte svarar som man tänkt sig. Svaren kanske var otydliga eller för ytliga. Då kan man ställa en följdfråga för att få motparten att precisera sig. ”Kan du förklara lite mer om det du precis sa?” eller ”Det där skulle jag vilja veta lite mer om”. Om svaren skulle bli för formella, svävande eller byråkratiska, be då motparten att uttrycka sig mer konkret och förklara vad han/hon menade för att undvika missförstånd. Återstår det ändå otydligheter eller frågetecken redovisas detta i revisionsrapporten (Almgren & Brorson 2003 s.69).

Två olika personligheter som oftast förekommer är ”pratkvaren” och den ”tystlåtna”. Pratkvaren är duktig på att prata väldigt mycket och har kanske medvetet valt strategin att ”om jag pratar hela tiden hinner kanske revisorn inte ställa obekväma frågor”. Han undviker frågan och svävar ut i sina egna historier. Då kan man finkänsligt försöka leda tillbaka till den ursprungliga frågan. Fungerar inte detta måste man markera att den här frågan är viktig att svara på just för revisionsarbetet.

Den ”tystlåtna” kan vara tyst av flera anledningar. Blyghet, illa förberedd, rädsla eller att medvetet valt att svara med korta svar kan vara några orsaker. Handlar det om vanlig blyghet kan ett par enkla frågor hjälpa intervjupersonen på traven. Framkommer det att han är tyst på grund av att han inte vet svaren på dina frågor är det inte rimligt att fortsätta intervjun. En notering om detta måste göras i revisionsrapporten (Almgren & Brorson 2003 s.69).

Det är viktigt att man använder sig av öppna frågor för att intervjuobjektet ska få stor möjlighet att fundera och utforma ett personligt svar, till exempel: ”Hur ser du på livsmedelshandlingen där du jobbar?”. Slutna frågor resulterar oftast i korta svar. Själva syftet med intervjuerna är att få svar på rena faktafrågor, men också att få en övergripande inblick i verksamheten. Man kan se intervjun som en tratt där man startar med öppna, generella frågor och avslutar med specifika slutna faktafrågor (Almgren & Brorson 2003 s.67).

Försök att ställa en fråga i taget så intervjupersonen kan presentera ett utförligt svar, annars finns risken att svaren blir bristfälliga eller att intervjupersonen undviker att svara på den jobbigaste frågan. Då är det bättre att ställa en fråga i taget eller bryta ner frågan till delfrågor (Almgren & Brorson 2003 s.68).

4.2.5 Tempo

Tempot är viktigt under en intervju. Är tempot för högt riskerar man att hoppa från fråga till fråga, medan om tempot är för långsamt är frågorna man ställer kanske ointressanta. Därför ska man anpassa tempot där intervjuaren hinner med att ställa frågorna och att den intervjuade hinner berätta det han vill (Almgren & Brorson 2003 s.68).

4.2.6 Avsluta intervjun

När alla frågor har blivit besvarade eller när den uppgjorda tiden tagit slut avslutas intervjun. Man tackar för att personen ställde upp. Efteråt kan man be personen att komplettera om det finns någonting man missat eller något annat som man tycker borde ha diskuterats. Om man vill och det finns tid över kan man kortfattat beskriva de viktigaste iakttagelserna under intervjun och förhoppningsvis få sina observationer förstådda och accepterade (Almgren & Brorson 2003 s.69).

4.3 Livsmedelslagstiftning

Livsmedelslagstiftningen syftar till att skydda konsumenterna och nästan alla regler om livsmedel som finns är utarbetade inom EU och de gäller inom hela EU. Det finns många olika slags regler (SLV):

- EU-förordningar som publiceras i EUT (Europeiska unionens officiella tidning) och som gäller som svensk lag.
- Livsmedelslagen och livsmedelsförfattningen som publiceras i SFS (Svensk författningssamling).
- Livsmedelsverkets föreskrifter som finns i LIVSFS (Livsmedelsverkets författningssamling).
- EU-beslut som arbetas in i Livsmedelsverkets föreskrifter eller som föreskrifterna hänvisar till.

EU-förordning 178/2002 (SLV) är grundläggande för all livsmedelslagstiftning och den innehåller:

- allmänna principer för hur EU och medlemsstaterna ska lagstifta inom livsmedelsområdet
- livsmedelsföretagarnas grundläggande skyldigheter
- hur EU:s livsmedelsmyndighet, EFSA, ska arbeta.

Det finns många andra EU-förordningar också. Några handlar om hygien och kontroll och gäller för all verksamhet medan andra handlar om regler på avgränsade områden, till exempel för bekämpningsmedelsrester eller främmande ämnen så som bly.

Den svenska livsmedelslagen kompletterar EU-förordningarna och innehåller regler om avgifter och straff (SLV).

Den svenska livsmedelsförordningen talar bland annat om vilken myndighet som ska kontrollera olika slag av anläggningar (SLV).

Livsmedelsverkets föreskrifter grundar sig ofta på EU-direktiv, eller också kompletterar de EU-förordningarna (SLV).

4.3 Tidigare undersökningar

Tidigare undersökningar som gjorts inom området är en undersökning av Jimmy Persson och Elisabeth Colleen (2007) om hur livsmedelsinspektörer och restaurangägare upplever

kontrollbesök på restauranger. Undersökningen visade att restaurangägare har en blandad inställning till inspektörer och deras kontrollbesök. Resultatet visade att både inspektörer och restaurangägare uppfattade kontrollbesöken positivare nu än vad de gjorde för några år sedan. Resultatet visade även att restaurangägarna tycker att det krävs för mycket dokumentation gentemot tiden de har till förfogande samt att det tycker att inspektörerna "sätter prickar" på små onödiga ting istället för att fokusera på de större och viktigare sakerna.

Ann-Beth Antonsson, Ulrik Axelsson, Lena Birgersdotter och Pontus Cerin från Svenska Miljöinstitutet har skrivit en studie om miljö- och arbetsmiljötillsyn i små företag (2005). Företagen i studien är positivt inställda till tillsynsbesök. De uppfattar att tillsynspersonernas polisiära roll har tonats ned och att de numera upplever ett stöd från tillsynspersonerna.

5. Material och metod

5.1 Intervjuer med livsmedelsinspektörer

Metoden som har använts är kvalitativ, och under arbetets gång har det utförts intervjuer. Kvalitativa studier används om man vill skapa en djupare förståelse för ett specifikt ämne, en specifik händelse eller situation (Björklund & Paulsson 2003 s.63)

Intervjuerna har varit baserade på Kvaless intervjumall som innehåller sju olika stadier; tematisering, planering, intervju, utskrift, analys, verifiering och rapportering (Kvale 1997 s.85). Steinar Kvaless bok "Den kvalitativa forskningsintervjun" är en introduktionsbok som redogör för forskningsintervjuns teoretiska underbyggnad och dess praktiska aspekter. Författaren är verksam vid Psykologiska institutionen vid Århus universitet (Kvale 1997). Författarna valde att intervjua två stycken livsmedelsinspektörer, Peter Osgyani från Miljö- och hälsoskyddskontoret i Kristianstad och Anna-Lena Waldemarsson från Miljökontoret i Hässleholm. Frågorna som vi ställde finns bifogade i bilaga 3. Som hjälpmedel vid intervjuerna användes en digital diktafon för att spela in samtalen med livsmedelsinspektörerna. Vid transkriberingen användes ett redigeringsprogram kallat Express Scribe Transcription Playback (NCH Software 2009).

5.2 Revisioner på Osterlén AB

Fälthandledaren som var konsult åt Osterlén AB hade sammankallat till ett personalmöte veckan innan vi kom dit för att berätta och förbereda personalen på att två studenter skulle komma dit för att genomföra sitt examensarbete. Vid författarnas första besök på Osterlén AB introducerades vi av fälthandledare Bitte Müller Hansen inför de personer som ingick i gruppen som hade hand om BRC-införandet. I gruppen ingick produktionschefen och försäljningsansvarig. Författarna presenterades även för VD:n för företaget. Därefter inleddes en rundvandring på företaget tillsammans med fälthandledaren för att bekanta oss med lokalerna och hälsa på personalen.

I studien ingick även att utföra internrevisioner hos Osterlén AB. Revisionernas syfte var dels att hjälpa Osterlén AB med deras införande av BRC men även att fungera som ett verktyg för författarna i deras arbete. Författarna utförde revisionerna vid två tillfällen, den 12 mars 2009 och den 25 mars 2009. Som hjälpmedel vid revisionerna användes anteckningsblock och penna. Den ena författaren fungerade som intervjuare medan den andra antecknade svaren. Inför varje ny intervju bytte författarna plats.

Till första revisionstillfället förberedes frågor till fem områden: inköp, packning, märkning, spårbarhet, kontraktsgenomgång/kundfokus. Frågorna finns bifogade i bilaga 4. Vid andra tillfället ställde vi frågor inom områdena avfall och avfallshantering, inköp, packning, märkning och spårbarhet. Dessa frågor finns bifogade i bilaga 5. För att få svar på frågor kring varje område intervjuades den person som var ansvarig för respektive område (se bilaga 1 och 2).

Vid första revisionstillfället kunde svar inte erhållas på de frågor som behandlade områdena inköp, packning och märkning. Detta på grund av att den person som ansvarade för dessa områden inte var tillgänglig. Inte heller vid andra revisionen var personen tillgänglig, därför svarade andra personer på frågorna om de områdena.

Efter varje avslutad revision sammanställdes insamlade data av författarna och ett avslutningsmöte genomfördes tillsammans med handledare, produktionsansvarig samt försäljningsansvarig. I avslutningsmötet rapporterades resultaten av revisionen. Sedan skrevs en revisionsrapport som lämnades till handledaren som vidarebefordrade rapporten till företaget.

5.3 Urval och avgränsning

Att författarna valde att intervjua två stycken livsmedelsinspektörer berodde på att två olika perspektiv på revisionsarbetet då kunde erhållas, dels hur de uppfattar själva revisionen och dels hur de uppfattar mötet med personalen.

Av praktiska skäl utfördes en intervju i Kristianstad och en intervju i Hässleholm. Dessa praktiska skäl bestod av att de låg nära till hands, tidsbrist, resekostnader och tillgänglighet.

På företaget var avsikten att intervjua de personer som var ansvariga för de områden som skulle revideras. Men på grund av sjukdom var en av de ansvariga frånvarande och kunde därför inte intervjuas. Istället intervjuades en anställd med liknande kunskaper.

5.4 Etiska överväganden

Eftersom det utfördes intervjuer följdes de forskningsetiska principer i humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning som antagits av Humanistisk-samhällsvetenskapliga forskningsrådet (Vetenskapsrådet). Informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet är de fyra grundläggande krav som måste följas. Som Kvale (1997 s.142) skriver bör intervjupersonen ”genom en inledande orientering och slutlig avrundning informeras om intervjuens syfte och själva intervjuförfarandet”. ”När det gäller användningen av intervjun är det bättre med ett skriftligt avtal, underskrivet av både intervjuare och intervjuperson, varigenom intervjupersonen samtycker till att delta i undersökningen och till den framtida användningen av intervjun”. Kvale (1997 s.142) skriver även att ”avtalet kan innehålla information om konfidentialiteten och om vem som kommer att få tillgång till intervjun”.

6. Resultat och diskussion

Studiens resultat baseras på analyser av litteraturstudier, revisioner av Osterlén AB samt intervjuer med två stycken livsmedelsinspektörer (Peter Osgyani och Anna-Lena Waldemarsson). Resultatet delades in i tre olika kategorier; tid, kunskap och kommunikation. Dessa kategorier står för det som författarna har uppfattat som de viktigaste delarna i en revision.

6.1 Tid

Litteraturen (ISO 19011 2002; Wahlman 2004) uppmanar revisorer att utföra intervjuer under de tider som, för arbetsplatsen, är lämpliga och passande för personalens arbetsuppgifter. Sker intervjun på personens normala arbetsplats kan revisorn observera hur arbetet går till och om personen utför arbetet i enlighet med till exempel BRC. Som exempel så brukar Anna-Lena Waldemarsson, när hon är ute och genomför intervjuer vid revisioner, observera personalen först. Anna-Lena berättar hur hon brukar gå till väga:

Så tittar man ju alltid på hur folk, när det gäller personlig hygien och skyddskläder och vad dom har för skyddskläder och om du har klocka och ringar och öronhänge, så har man ju tittat efter det innan man börjar intervjua och sen börjar intervjun och då frågar man vad dom tycker om det. – Intervju med Anna-Lena Waldemarsson 090304

Genom att observera personalens beteende först, kan inspektören se hur personalen går tillväga i olika arbetsmoment och om de följer lagstiftningens krav. Detta tillvägagångssätt visade sig inte riktigt fungera i alla situationer.

Vid första revisionstillfället som författarna genomförde, under en intervju med en av arbetarna vid skivningen där arbetaren var stressad av att hålla produktionen igång och miljön bullrig, skapades det störningar i kommunikationen. Intervjuobjektet hade ont om tid, hörde inte alla frågor och gav korta svar på frågorna medan författarna hade svårt att uppfatta svaren på grund av oljud från skivmaskinen. Intervjun blev därför problematisk på grund av buller och personalen hade tidsbrist.

Konsekvenserna av detta är att viktig information inte når fram till revisorn. Författarna anser att krav som egentligen borde ha uppfyllts kan uppfattas som ej uppfyllda. Då kan Osterlén AB:s BRC-certifiering förhindras och affärer med kunder kan komma att avbrytas i och med att vissa kunder kräver att leverantören är BRC-certifierad. Författarna rekommenderar att intervjuer görs när produktionen inom företaget är mindre intensiv. Då är personalen inte lika stressad av att hålla uppe produktionen och är därmed mer mottaglig för frågor.

Tiden är även en viktig aspekt vad gäller förberedelser innan revisorns besök och hur mycket han eller hon läser in sig på ämnet. Något som revisorer bör tänka på när de förbereder revisioner är att titta på personalens arbetstider och studera organisationsschemat. Varje företag har ett organisationsschema som visar varje persons position inom företaget. Genom att studera organisationsschemat får revisorn svar på vem på företaget som denna kan vända sig till för att besvara revisionsfrågorna. Det är därför väldigt viktigt att företaget ger revisorn tillgång till viktiga dokument (Almgren & Brorson) för att underlätta revisionsarbetet.

Författarna fick tyvärr inte tillgång till Osterlén AB:s organisationsschema på grund av en omorganisation inom företaget. Detta påverkade revisionsarbetet negativt i och med att författarna inte visste vilka nyckelpersoner som skulle intervjuas. Det skapade en osäkerhet

hos författarna under vistelsen på företaget, men till skillnad från professionella revisorer var författarnas fälthandledare Bitte Müller Hansen på plats på företaget och hjälpte till att vägleda författarna vilka personer som skulle intervjuas. Detta skiljde sig från en vanlig revision. Fälthandledaren hade i förväg berättat att två studenter skulle komma till företaget och medverka vid införandet av BRC och att de skulle utföra intervjuer med personalen. Det kan diskuteras hur stor betydelse det hade för författarnas revisionsarbete. Antingen kände personalen en lättnad över att ”bara” två studenter skulle intervjua dem om deras arbete eller så kände personalen en press på sig att svara ärligt, eftersom de saknade uppfattning om författarnas kunskapsnivå angående BRC och revisionsarbete. Något som också spelade in var att fälthandledaren, som var anställd som konsult på företaget och var ansvarig för införandet av BRC i företaget, medverkade under intervjuerna. Författarna tror att intervjuobjekten svarade så ärligt de kunde eftersom de inte visste något om författarnas bakgrund och att fälthandledaren var närvarande under alla intervjuer.

Hade författarna utfört intervjuer på egen hand kunde svaren ha blivit annorlunda. Hade fälthandledaren inte varit närvarande hade de kanske inte känt lika stor press att svara ärligt på varje fråga, om de misstänkte att författarna inte hade lika stor kompetens som fälthandledaren. Det är omöjligt att säga hur personalen hade svarat istället, men författarna tror att resultatet från intervjuerna hade blivit annorlunda.

6.2 Kunskap

I stora företag finns det ofta flera personer som har de nödvändiga kunskaperna som revisorn vill ha svar på. På ett litet företag är det ofta så att det är endast en person som sitter inne med nyckelkunskaper om ett visst område, eller till och med flera områden.

Vid första revisionstillfället kunde författarna inte få kompletta svar på de frågor som behandlade områdena inköp, packning och märkning. Detta på grund av att den person som ansvarade för dessa områden var frånvarande på grund av sjukdom. Vid andra revisionstillfället var personen tvungen att vara hemma från arbetet på grund av sjukt barn. Istället intervjuades en försäljningsansvarig som enligt denne själv hade kännedom om dessa områden, men det visade sig att hon bara hade blygsamma kunskaper om inköp, packning och märkning. Författarnas fälthandledare var med under intervjun och kompletterade svaren om inköp, packning och märkning. Detta resulterade i att informationen författarna fick ut under själva intervjun angående inköp, packning och märkning blev bristfällig eftersom nyckelpersonen som hade kunskap om dessa områden inom företaget inte intervjuades.

På grund av detta och att författarna inte fick tillgång till någon dokumentation om de aktuella områdena fick Osterlén AB avvikelser inom dessa områden. Därför är det viktigt att när en revision pågår, att nyckelpersoner som revisorn planerat intervjua under dagen är närvarande. Om det inte finns någon på företaget som har motsvarande kunskaper som kan komplettera den uteblivna nyckelpersonen blir informationen från revisionen ofullständig. Därför är det extra viktigt att revisorn bokar tid med företaget och att företaget i sig ser till att nyckelpersonen som skall intervjuas är på plats, att någon annan medarbetare har motsvarande kunskaper eller att nödvändig dokumentation finns tillgänglig för granskning, så att revisorn kan ta del av nödvändig information.

Skulle revisorn hitta avvikelser tyckte Anna-Lena Waldemarsson att det är viktigt att inte anklaga den enskilda individen utan att ta upp det med verksamhetsinnehavaren:

Så att vi går aldrig på, eller sällan, vi går på personalen och kritiserar dom utan vi tar det med innehavaren, verksamhetsutövaren helt enkelt. – Intervju med Anna-Lena Waldemarsson 090304

Anna-Lena ansåg att exempelvis bärande av ringar och klockor under arbetstid beror på okunskap och att personalen har fått bristfällig utbildning. Vid dessa tillfällen ska man då trycka på verksamhetsinnehavaren och säga att utbildningen de haft inte är tillräcklig och att den får genomföras en ytterligare gång på ett bättre sätt. Så genom att ta upp personalens kunskapsbrister med verksamhetsutövaren undviker man en direkt konfrontation med personalen och tar upp bristerna med den som är ansvarig för personalens utbildning istället.

Något som författarna uppfattade som en viktig tillgång var att revisorn bör ha yrkesmässig kunskap om livsmedel när han/hon utför revisioner på livsmedelsföretag. Har revisorn kunskap om hur till exempel en restaurang fungerar eller hur livsmedel produceras så får han/hon en bättre helhetsuppfattning om verksamheten och kan sätta sig in hur verksamheten fungerar. Revisorn har då en yrkesmässig fördel gentemot andra revisorer som inte besitter motsvarande yrkeskunskap.

6.3 Kommunikation

Genom att intervjua livsmedelsinspektörer fick vi fram deras syn på revisioner. Det kom fram till att de båda uppfattade revisioner som positiva och som ett hjälpmedel för företag att utveckla och förbättra sin livsmedelshantering och egenkontroll. Anna-Lena Waldemarsson berättade att när revisioner utförs är det endast ett fåtal verksamhetsutövare som är negativt inställda till inspektörernas närvaro och av dem är det dessutom få som är direkt fientligt inställda. Det är väldigt sällan en hotbild uppstår som kan äventyra inspektörernas säkerhet. Detta framkommer även i tidigare studier (Colleen & Persson 2007), då inspektörer men även restaurangägare uppfattar inspektioner som något positivare än vad de gjorde för ett antal år sedan. Att attityden mot revisorer och inspektörer har ändrats är positivt. Att relationen mellan livsmedelsföretag och revisorer och inspektörer har förbättrats är något som inte bara gynnar dem själva utan också konsumenterna i slutändan när hanteringen på livsmedlen blir säkrare. Båda inspektörerna uppfattade det som att de flesta verksamhetsinnehavare verkar se livsmedelsinspektörens närvaro som en hjälp i rätt riktning samt ett sätt att förbättra sin verksamhet på. Men Peter Osgyani anser att mycket beror på kunskapen hos verksamheten som besöks:

Det beror, jag tror det beror lite på inställningen och kunskapen hos verksamheten man besöker. För vårt uppdrag är ju att kontrollera, alltså samhället har gett oss det uppdraget, så att det är en lagstiftning som, i och med att konsumenten inte själv kan gå in i köket eller ha den insyn så har dom gett i uppdrag att den lagstiftning som finns ska någon kontrollera då att, att man får säkra livsmedel som är syftet med lagstiftning och att man får riktigt information. Ehh så, och så dom som är duktiga på, och har bra egenkontroll och så vidare, dom ser det ju som ett sätt att komma ännu längre fram sen finns det ju dom som inte tycker det här är lika roligt. Och dom ser väl säkert som att det hade varit bättre att vi inte hade varit där.

- Intervju med Peter Osgyani 090227

Inspektörerna ansåg att endast ett fåtal verksamhetsinnehavare verkar känna obehag med att ha kontrollanter på besök. Anna-Lena Waldemarsson sade att det märks ganska väl när en verksamhetsinnehavare bara uppfattar revisionen som en kontroll för då uppträder de nervöst eller går i försvarsställning och blir arga. Det är av stor betydelse att *”man ska bemöta dom man besöker som man själv vill bli bemött, på ett vänligt och trevligt sätt”* säger Anna-Lena Waldemarsson under intervjun (090304).

Vid varje bemötande bör en revisor uppträda avslappnat och uppträda artigt för att på så sätt inte göra intervjuobjektet nervös. Visar en verksamhetsinnehavare ändå upp ett nervöst beteende brukar inspektörerna prata med dem och berätta vad syftet med revisionen är, nämligen att hjälpa verksamhetsinnehavaren genom att se till så att livsmedelskraven uppfylls och inte för att sätta dit någon personligen. Då brukar verksamhetsinnehavarna lugna ner sig. Båda inspektörerna upplevde att det är väldigt sällan verksamhetsinnehavare blir arga och att en hotbild uppstår. Anna-Lena Waldemarsson sade att i större städer som Göteborg och Stockholm, där det finns fler verksamheter och större konkurrens, är hotbilden mer påtaglig än i en liten stad som Hässleholm med färre verksamheter. Sammanfattningsvis ansåg inspektörerna att de ofta bemöts på ett bra sätt.

Vad gäller verbala budskap så bör en revisor hela tiden sträva efter att vara så tydlig som möjligt med sitt budskap under en pågående revision. För att undvika missförstånd i kommunikationen försökte författarna prata på ett språk som personen kan relatera till, det vill säga *”prata med bönder på bönders vis”*. Att använda ett för byråkratiskt språk under en intervju kan få den intervjuade att känna sig både obekvämt och förvirrad, vilket kan skapa missförstånd och påverka revisionsarbetet negativt. Därför försökte författarna använda ett ordförråd som motsvarar intervjupersonen så båda parterna kan kommunicera på lika villkor. Författarna uppfattade att budskapet gick fram till intervjupersonerna eftersom intervjupersonerna förstod frågorna och inga missförstånd verkade ha uppstått i kommunikationen.

Anna-Lena Waldemarsson berättade hur viktigt det är att prata och förklara så mycket som möjligt så att verksamhetsinnehavaren hela tiden är insatt i revisorns arbete:

Att inte, bara ta på sig den skarpa myndighets... ibland behövs det, det behövs det men jag tror man kommer längre genom att förklara och informera och det försöker vi göra så mycket vi kan. – Intervju med Anna-Lena Waldemarsson 090304

Vid revisioner tyckte Anna-Lena Waldemarsson att man vinner rätt så mycket på att låta personalen prata och förklara. Detta för att få ut så mycket information som möjligt. Revisorn bör även be den intervjuade personen att berätta och visa hur han/hon går tillväga vid olika arbetsmoment. När personalen får visa hur de arbetar känner de sig delaktiga i revisionsarbetet och blir mer motiverade till att hjälpa revisorn i dennes arbete. Författarna försökte få in så många frågor som möjligt i sin intervjuguide där intervjuobjektet fick berätta och visa hur de går tillväga vid olika arbetsmoment. Författarna uppfattade att detta sätt fungerade väldigt bra. När man som revisor får se hur arbetet går till så får man även reda på om intervjuobjektet utför arbetet som han/hon tidigare berättat att det skulle utföras. För att ta den lätta vägen så kan personalen berätta hur arbetet utförs istället för att berätta hur det egentligen utförs eller så tycker personalen att det är så självklart det arbete de utför att de använder halva budskap (Nilsson & Waldemarsson 2007 s.136). Det är vid dessa tillfällen det är en fördel för revisorn att få arbetsmomentet illustrerat för sig.

Om det är två stycken revisorer som tillsammans utför en revision kan det vara bra att en ställer frågor och en skriver ner svaren. Ställer revisorerna frågor i arbetslokalen kan den som skriver även observera personalen hur dessa arbetar och jämföra om det stämmer med hur de berättar att de arbetar.

Det är lätt att det blir fokusering på det som företaget måste förbättra och de avvikelser företaget har. Därför är det viktigt att revisorn också påpekar vilka områden som fungerar bra i verksamheten och ger beröm därefter. Ingen litteratur som handlar om intervjuer tar upp det som Peter Osgyani nämnde, nämligen att berömma de områden som fungerar bra. Det är en egenskap som författarna anser är förbisedd i revisionslitteratur och som borde ges mer utrymme. Enligt Peter Osgyani är det bästa tillvägagångssättet när man bemöter personalen på en arbetsplats att förklara syftet med revisionen, föra en dialog samt att försöka skapa ett bra arbetsklimat genom att berömma det som är positivt:

Och så försöker man få fram det som är positivt också för att det, det är ju ingen verksamhet som bara är negativ, utan det är ju, det finns ju mycket bra saker dom gör. Men det är lätt att det blir fokusering på det man måste göra bättre i och med att det är, det är det man tar upp. Men jag försöker ta fram positivt och när jag ser nåt som dom gör bra eller löst bra så säger jag det till dom. – Intervju med Peter Osgyani 090227

Om personalen under revisionen blir tillfrågad av revisorn om de har några egna idéer och förslag som kan förbättra verksamheten känner personalen att de bidrar något till verksamheten.

6.4 Reliabilitet, validitet och objektivitet

Reliabilitet, validitet och objektivitet är tre viktiga mått på en studies trovärdighet (Björklund & Paulsson 2003 s.59). Reliabilitet, tillförlitlighet, innebär att mätningarna har utförts på ett korrekt sätt och validitet innebär att det som undersökts verkligen har undersökts och ingenting annat (Thorén 2007 s.26). Objektivitet handlar om i vilken utsträckning värderingar påverkar studien (Björklund & Paulsson 2003 s.59). I en studie bör det strävas efter att uppnå så hög reliabilitet, validitet och objektivitet som möjligt (Björklund & Paulsson 2003 s.60).

När intervjuerna transkriberades skrevs varje ord ner ordagrant, men på grund av att en av intervjuerna delades upp mellan författarna kan utskriften se olika ut beroende på olika arbetssätt, till exempel att den ena antecknar stön medan den andra inte gör det. Detta gjordes för att få fram en färdig utskrift så fort som möjligt för att vara tidseffektiv.

Vid transkribering framkommer inte intervjuans tonläge och inte heller hur personen reagerar med kroppsspråket. Det går då inte att bedöma deras inställning till det ämnet de berättar om.

Revisioner på livsmedelsföretag kan utföras av både livsmedelsinspektörer och revisorer. I studien har två livsmedelsinspektörer intervjuats istället för två revisorer på grund av tidsbrist, resekostnader och tillgänglighet. Författarna anser att studiens validitet inte påverkades av att livsmedelsinspektörer intervjuades istället för revisorer i och med revisioner utförs av både inspektörer och revisorer.

Bitte Müller Hansen var den person som mottog revisionsrapporterna och återkopplade detta till företaget. Men eftersom personen som ansvarade för inköp, märkning och packning på företaget var frånvarande kunde ingen återkoppling ges inom dessa områden.

Efter övervägande att återkomma till Osterlén AB och göra en kompletterande intervju togs beslutet att använda den information som redan inhämtats. Beslutet togs på grund av att författarna ansåg att ytterligare en revision inte skulle få plats inom tidsramen och att Osterlén AB hade fullt upp med att införa BRC inför en andrapartsrevision.

När intervjuer utfördes på Osterlén AB så antecknades det inte hur personalen reagerade på de ställda frågorna. Författarna uppfattade personalens reaktioner men det utfördes ingen skriftlig dokumentation på grund av att författarna valde att dokumentera svaren istället.

De två intervjuerna som gjordes med inspektörer från Kristianstad och Hässleholm är inte representativ för alla Sveriges inspektörer. Varje enskild inspektör har sitt eget personliga sätt att arbeta.

Bitte Müller Hansen berättade för företagets anställda att två studenter skulle komma dit och hjälpa till med att införa BRC. Hur påverkades personalen av detta? Tänkte de att det är ingen fara, att det "bara" är två studenter och inte två inspektörer från livsmedelsverket?

6.5 Generalisering

Studiens resultat avser att användas av revisorer som utför livsmedelsrevisioner. BRC – standarden för livsmedelssäkerhet har fungerat som ett verktyg för att få fram studiens resultat. Det kan också diskuteras om studien går att använda inom andra revisionsområden, så som miljörevision och ekonomirevision. Precis som vid livsmedelsrevision måste en revisor som arbetar med miljö- och ekonomirevision vara påläst och förberedd när han eller hon besöker företaget och utför kontroller och intervjuar personalen.

6.6 Framtida forskning

Studien är framtagen med utgångspunkt från BRC – standarden för livsmedelssäkerhet och ISO 19011 för att användas vid författarnas revisionsarbete vid Osterlén AB. Även om studien har handlat om livsmedelsrevision så tycker författarna att den här studien kan användas i andra studier som handlar om kommunikationen mellan revisorn och företag. Eftersom alla system för hur en verksamhet skall bedrivas måste revideras kan den här studien även användas inom miljörevision och ekonomirevision (Wahlman 2004 s.4)

De två livsmedelsinspektörer som ingått i studien arbetade båda hos kommunen, den ena i Kristianstad och den andra i Hässleholm. Det skulle vara intressant att ta reda på hur andra livsmedelsinspektörer i övriga delar av landet uppfattar revisionsarbetet.

Den här studien avgränsades enbart till ett företag i Vellinge i Skåne, vilket begränsade studiens omfattning. För att göra studien mer representativ kunde framtida studier utföras på fler livsmedelsföretag i Sverige.

6.7 Relevans

Författarna anser att det empiriska materialet belyser de delar i en revision som är viktigast och som är av stor vikt för att revisorn ska få ett väl utfört arbete och för att företaget ska få ut så mycket som möjligt av revisionen, det vill säga att revisionen ger uppslag till förslag på förbättringar och hjälper företaget att utvecklas. Genom att hjälpa verksamheter att

upprätthålla de lagar som livsmedelsverket föreskrivit och hjälpa dem att upprätthålla de krav som standarderna ställer, så blir revisorns arbete lättare när onödiga missförstånd i kommunikationen minimeras.

Författarna anser även att resultaten är användbara för revisorer som arbetar med att förbättra säkerheten inom verksamheter som tillhandahåller, producerar och distribuerar livsmedel. När revisorns förmåga att kommunicera med personalen förbättras så kan revisorn och personalen lättare tillmötesgå varandra när själva revisionsarbetet utförs.

6.8 Slutsatser

Slutsatser som författarna drar av studiens resultat är att en revision består av tre faktorer som är särskilt viktiga för en revisor att ta hänsyn till för att en revision ska kunna hjälpa företaget att utvecklas så mycket som möjligt. Dessa tre faktorer är tid, kunskap och kommunikation. Författarna anser att dessa tre faktorer har visat sig vara extra viktiga under deras revisionsarbete. Fungerar inte någon av de tre faktorerna så riskerar revisorns arbete med att säkerhetsställa livsmedelshanteringen att bli bristfällig och därmed missgynna företaget. Tiden är en viktig aspekt i många avseenden. Det är viktigt att förbereda sig väl innan man åker till företaget. Vad producerar företaget, vilka är nyckelpersonerna, vilka tider arbetar personerna jag ska intervjua, är några frågor som revisorn bör ställa sig innan han/hon besöker företaget. Det är även viktigt att intervjua personalen vid rätt tidpunkt. Intervjuas personal vid en tidpunkt där produktionen är i full gång riskerar revisorn att få bristfälliga svar, dels på grund av bullrig miljö men även av att personalen är fokuserad på sitt arbete.

Kunskap handlar om att intervjuobjektet befinner sig på plats vid angiven intervju. Är han/hon inte det och det inte finns någon annan med likvärdig kunskap eller nödvändig dokumentation finns tillgänglig uppstår det problem. Revisorn får inte rätt information och företaget kan få avvikelser som det egentligen inte skulle ha fått om rätt dokumentation fanns tillgänglig.

Kunskap handlar även om att revisorn har en bakgrund inom livsmedelsbranschen.

Författarna anser att det ger en bättre helhetsuppfattning och det krävs för att kunna göra ett bra revisionsarbete.

Kommunikationen är även en viktig del och fungerar inte den uppstår det många problem. Att prata med personalen på ett språk som inte är alltför byråkratiskt, att ställa frågor som får personalen att känna sig delaktig och att berömma sådant som fungerar bra är viktigt att tänka på.

Inga källor fanns tillgängliga som tog upp vikten av att berömma verksamhetsinnehavaren och personalen inom de områden som fungerade bra inom verksamheten. Detta upptäcktes vid intervju med Peter Osgyani och författarna anser att det bör finnas med i revisionslitteratur.

De intervjuade livsmedelsinspektörerna uppfattar att attityden mot deras yrkesroll har förbättrats vilket visar att personal på företag ser besöken som ett tillfälle att förbättra sin verksamhet och inte bara som ren myndighetskontroll.

Källförteckning

Tryckta källor

Almgren, Richard & Brorson, Torbjörn (2003). Miljörevision. Kristianstad

Alvesson, Mats (2002). Kommunikation, makt och organisation – Kristiska tolkningar av ett informationsmöte i ett företag. Stockholm: Norstedts Juridik AB

Björklund, Maria & Paulsson, Ulf (2003). Seminarieboken – att skriva, presentera och opponera. Lund: Studentlitteratur

BRC - Globala Standarden för livsmedelssäkerhet utgåva 5 2008 London

Eriksson, Kerstin (2001). Trygga och otrygga möten – vardagsetik och bemötande i arbete med människor. Stockholm: Gothia

Heide, Mats, Johansson, Catrin & Simonsson, Charlotte (2005). Kommunikation och organisation. Kristianstad: Liber

ISO 9000 på rätt sätt 4 – Kvalitetsrevision. Utbildningshuset Studentlitteratur. Promentor Management A/S

Kvale, Steinar (2007). Den kvalitativa forskningsintervju. Lund: Studentlitteratur

Nilsson, Björn & Anna-Karin Waldemarson (2005). Kommunikation för ledare. Studentlitteratur.

Nilsson, Björn & Anna-Karin Waldemarson (2007). Kommunikation. Samspelet mellan människor. Studentlitteratur.

Thorén, Torsten (2007). Vetenskapsteori för nybörjare. Stockholm: Liber

Vägledning för revision av kvalitets- och/eller miljöledningssystem, SS-EN ISO 10011.

Wahlman, Elisabeth (2004). Internrevision för ständig förbättring – revisionsteknik för interna kvalitets- och miljörevisorer. Stockholm: SIS Förlag AB

Öhman, Peter (2007). Perspektiv på revision: tankemönster, förväntningsgap och dilemman. Mid Sweden University Sundsvall.

Elektroniska källor

Antonsson, Ann-Beth, Axelsson, Ulrik, Birgersdotter, Lena & Cerin, Pontus (2005). Miljö- och arbetsmiljötyllsyn i små företag - En inledande studie. (Elektronisk) Tillgänglig: <http://www3.ivl.se/rapporter/pdf/B1638.pdf> (090502)

Högskolan Kristianstad (2009) Biblioteket (Elektronisk) Tillgänglig:
http://eprints.bibl.hkr.se/archive/00001555/01/Colleen_Elisabeth,_Persson_Jimmy.pdf
(090305)

IVL Svenska Miljöinstitutet (2009) Rapporter & Publikationer (Elektronisk) Tillgänglig:
<http://www3.ivl.se/rapporter/pdf/B1638.pdf> (090305)

Livsmedelsverket (2006). Starta och driva livsmedelsföretag. (Elektronisk) Tillgänglig:
<http://www.slv.se/sv/grupp2/Livsmedelskontroll/Starta-och-driva-livsmedelsforetag/Livamedelslagstiftningen-en-introduktion/> (090614)

Livsmedelsverket (2006). Så här är livsmedelslagstiftningen uppbyggd. (Elektronisk)
Tillgänglig: <http://www.slv.se/sv/grupp2/Lagstiftning/Sa-har-ar-livsmedelslagstiftningen-uppbyggd/> (090614)

Livsmedelsverket (2006). Vägledning – Offentlig kontroll av Livsmedel. (Elektronisk)
Tillgänglig:
http://www.slv.se/upload/dokument/livsmedelskontroll/vagledning/vagledning_om_offentlig_kontroll_av_livsmedel_2006.pdf (090326)

NCH Software (2009) (Elektronisk) Tillgänglig: <http://www.nch.com.au/subscribe/> (090306)

Osterlén (2009) (Elektronisk) Tillgänglig: <http://www.osterlenab.se> (090204)

Vetenskapsrådet (2002). Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning. (Elektronisk) Tillgänglig:
<http://www.vr.se/download/18.668745410b37070528800029/HS%5B1%5D.pdf> (090317)

Personlig kommunikation

Osgyani, Peter – Livsmedelsinspektör, Miljö- och Hälsokontoret Kristianstad Kommun
(090227)

Waldemarsson, Anna-Lena, Livsmedelsinspektör, Miljökontoret Hässleholms Kommun
(090304)

Bilaga 1 - Revisionsrapport – Revision på Osterlén AB 12/3

Administrativa data

Uppdragsgivare: Osterlén AB, Kompanigatan 18, Vellinge

Kontaktperson: Bitte Müller Hansen

Revisorer: Daniel Hultgren och Thomas Olsson

Datum för revision: 12/3, kl 09.30

Revisionens syfte

Syftet med revisionen var att verifiera att företaget uppfyller BRC - standardens krav och att intervjua personal inom utvalda områden. Revisionen fokuserade på: inköp, kundkontakter, märkning, spårbarhet, packning. Arbetet utfördes inne på de intervjuades arbetsplatser på Osterlén AB. Efter revisionen sammanställdes det insamlade resultatet och redovisades sedan för kontaktpersonen och personal på företaget.

Beskrivning av revisionsprocessen

Revisionen utfördes kl 09.30 till 11.00 i Osterlén AB:s lokaler.

Första intervjun gjordes med Elisa, försäljningsansvarig/försäljare om företagens kundkontakter. Den andra intervjun gjordes med Gunilla som arbetar i produktionslinjen och den tredje gjordes med Mats som ansvarade för logistik. Den fjärde intervjun gjordes med Daniel som var Key Account Manager.

Endast två områden kunde undersökas, kundkontakter och spårbarhet. Inköp, märkning och packning uteslöts eftersom personalen var frånvarande vid revisionstillfället.

Någon egenkontrollspärm har inte använts i revisionen eftersom en sådan ej fanns tillgänglig på företaget.

Kontraktsgenomgång och kundfokus	
Kriterier	Resultat
3.4.1 Företaget skall tydligt identifiera de individer som ansvarar för kommunikation med kunder och skall ha ett effektivt system i bruk för kommunikation.	Kravet uppfylls
3.4.2 Kundkrav som rör utveckling, specifikationer, tillverkning och distribution av produkter skall vara överenskomna med kunden, och där så är lämpligt, vara dokumenterade och överenskomna innan beställning fullbordas.	Kravet uppfylls
3.4.3 Kundbehov och kundkrav skall granskas med ett lämpligt och i förväg fastställt intervall. Alla ändringar i befintliga överenskommelser eller kontrakt skall återigen avtalas, dokumenteras och kommuniceras till de berörda avdelningarna.	Kravet uppfylls
3.4.4 Det skall finnas mätbara mål fastställda som relaterar till kundtillfredsställelse. Dessa mål skall delges berörd personal och förmågan att uppfylla målen skall följas upp.	Kravet uppfylls

Spårbarhet – chark	
Kriterier	Resultat
3.9.1 Identifiering av råvaror inklusive primära förpackningsmaterial, andra relevanta förpackningsmaterial och processhjälpmedel, intermediära produkter/halvfabrikat, delvis använda material, färdiga produkter och material i avvaktan på undersökning, skall vara ändamålsenlig för att kunna säkerställa spårbarhet.	Kravet uppfylls ej
3.9.2 Spårbarhetssystemet skall testas så att spårbarheten från råvarukällan till färdig produkt och vice versa kan fastställas. Detta skall inkludera kvalitetskontroll/massbalans. Tester skall ske med i förväg fastställda intervall och resultaten skall bevaras för inspektion. Testet skall genomföras minst en gång per år.	Kravet uppfylls ej
3.9.3 I de fall det krävs att identiteten bevaras inom leveranskedjan, t.ex. vid användning av en logotyp eller anspråk på en särskild produktgenskap eller attribut, skall relevanta kontroll – och provningsrutiner finnas på plats.	Kravet uppfylls ej
3.9.4 I de fall omarbetningen utförs, skall spårbarheten upprätthållas. I tillägg till detta måste företaget kunna visa att omarbetning inte påverkar produktsäkerheten eller produktens legala status, t.ex. ingrediensförteckning, allergiinformation eller identitetsbevarande.	Kravet uppfylls ej

Inköp	
Kriterier	Resultat
3.6.1 Företaget skall ha i bruk en, på riskbedömning baserad, dokumenterad rutin för leverantörsgodkännande och program för löpande bedömning av leverantör.	Kravet uppfylls ej
3.6.2 Dessa rutiner skall innefatta tydliga kriterier för löpande bedömning och värdering av sina leverantörer. Löpande bedömning kan ske i form av uppföljning enligt följande även om detta inte är en komplett lista: Interna kontroller, analyscertifikat, revision hos leverantören i tillämpliga fall och leverantörsbedömning skall arkiveras som redovisande dokument.	Otillräcklig information
3.6.3 Rutinerna skall definiera hur undantag hanteras, t.ex. användandet av produkter eller tjänster där revision eller bedömning ännu inte gjorts.	Otillräcklig information
3.6.4 Företaget skall granska hur väl en ny leverantör uppfyller kraven inom en angiven ”försöksperiod” och därefter besluta om nivån på den löpande bedömningen av leverantören.	Otillräcklig information

Avvikelseerrapport

Kontraktsgenomgång och kundfokus – avvikelser

- Dokumentation för kontraktsgenomgång och kundfokus saknas.
- Rutiner för kontraktsgenomgång och kundfokus saknas.

Åtgärd

- Inför dokumentation för kontraktsgenomgång och kundfokus.
- Inför rutiner för kontraktsgenomgång och kundfokus.

Spårbarhet – avvikelser

- Går ej att spåra ursprunget av produkter när produkter skickats till respektive kund.
- Dokumentation för spårbarhet saknas.
- Rutiner för spårbarhet saknas.

Åtgärd

- Inför ett system för spårbarhet måste utformas så man kan följa produktens väg genom alla stadier.
- Inför rutiner för spårbarhet.
- Inför dokumentation för spårbarhet.

Inköp – avvikelser

- Saknas rutiner för leverantörsgodkännande.
- Saknas löpande bedömning av leverantörer.

Åtgärd

- Inför rutin för hur man godkänner och bedömer leverantörer.

Bilaga 2 - Revisionsrapport – Revision på Osterlén AB 25/3

Administrativa data

Uppdragsgivare: Osterlén AB, Kompanigatan 18, Vellinge

Kontaktperson: Bitte Müller Hansen

Revisorer: Daniel Hultgren och Thomas Olsson

Datum för revision: 25/3, kl 09.30

Revisionens syfte

Syftet med revisionen var att verifiera att företaget uppfyller BRC - standardens krav och att intervjua personal inom utvalda områden. Revisionen fokuserade på: inköp, kundkontakter, märkning, spårbarhet, packning. Arbetet utfördes inne på de intervjuades arbetsplatser på Osterlén AB. Efter revisionen sammanställdes det insamlade resultatet och redovisades sedan för kontaktpersonen och personal på företaget.

Beskrivning av revisionsprocessen

Revisionen utfördes kl 09.30 till 14.00 i Osterlén AB lokaler.

Första intervjun gjordes med en arbetare inne på färdigmatsavdelningen för att få en inblick i hur spårbarheten hanterades inom det området. Den andra intervjun gjordes med Mats som ansvarade för hanteringen av avfall.

Områden som inköp, märkning och förpackning kunde inte genomföras på grund av att personen som ansvarade för dessa områden var frånvarande vid revisionstillfället.

Någon egenkontrollspärm har inte använts i revisionen eftersom en sådan ej fanns tillgänglig på företaget.

Spårbarhet - färdigmat	
Kriterier	Resultat
3.9.1 Identifiering av råvaror inklusive primära förpackningsmaterial, andra relevanta förpackningsmaterial och processhjälpmedel, intermediära produkter/halvfabrikat, delvis använda material, färdiga produkter och material i avvaktan på undersökning, skall vara ändamålsenlig för att kunna säkerställa spårbarhet.	Kravet uppfylls
3.9.2 Spårbarhetssystemet skall testas så att spårbarheten från råvarukällan till färdig produkt och vice versa kan fastställas. Detta skall inkludera kvalitetskontroll/massbalans. Tester skall ske med i förväg fastställda intervall och resultaten skall bevaras för inspektion. Testet skall genomföras minst en gång per år.	Kravet uppfylls ej
3.9.3 I de fall det krävs att identiteten bevaras inom leveranskedjan, t.ex. vid användning av en logotyp eller anspråk på en särskild produktgenskap eller attribut, skall relevanta kontroll – och provningsrutiner finnas på plats.	Kravet uppfylls ej
3.9.4 I de fall omarbetningen utförs, skall spårbarheten upprätthållas. I tillägg till detta måste företaget kunna visa att omarbetning inte påverkar produktsäkerheten eller produktens legala status, t.ex. ingrediensförteckning, allergiinformation eller identitetsbevarande.	Kravet uppfylls

Iakttagelser:

- Inget system för temperaturtagning
- Ingen varumottagningskontroll
- Ibland står varor på lagret utan någons vetskap.

Avfall och avfallshantering	
Kriterier	Iakttagelser
4.10.1 Det skall finnas system på plats för att undvika ansamling av avfall i produktionsutrymmen och förhindra användningen av olämpliga material.	Kravet uppfylls
4.10.2 Där så är lämpligt, skall avfall kategoriseras och sorteras i enlighet med gällande lagstiftning genom att man separerar och samlar upp i lämpliga, särskilt utformade avfallsbehållare.	Kravet uppfylls ej
4.10.3 Avfallshanteringen skall uppfylla gällande lagstiftningskrav. I tillämpliga fall skall det sorterade avfallet omhändertas av godkända entreprenörer. Redovisande dokument för bortforslandet skall upprätthållas och finnas tillgängliga vid revision.	Kravet uppfylls ej
4.10.4 Yttre avfallcontainrar och soputrymmen skall skötas och underhållas så att risker minimeras. Detta skall ske genom: tydlig märkning, utformning som underlättar sophantering och medger en effektiv rengöring, skötsel som möjliggör rengöring, och där det krävs, desinfektion, tömning med lämpliga intervall och täckning eller stängda dörrar på ett lämpligt vis.	Kravet uppfylls ej
4.10.5 Om sekunda och varumärkta material skall transporteras till tredje part för destruktion eller bortforslande, skall den tredje parten vara en speciallist på säker produktdestruktion eller avfallshantering och skall tillhandahålla redovisade dokument på utförd destruktion eller bortforslande.	Kravet uppfylls ej

Iakttagelser:

- Brister i källsortering
- Avfallsrester utanför avfallscontainer
- Soprum rengörs ej.
- Ingen dokumentering för när avfall töms

Inköp	
Kriterier	Iakttagelser
3.6.1 Företaget skall ha i bruk en, på riskbedömning baserad, dokumenterad rutin för leverantörsgodkännande och program för löpande bedömning av leverantör.	Kravet uppfylls ej

3.6.2 Dessa rutiner skall innefatta tydliga kriterier för löpande bedömning och värdering av sina leverantörer. Löpande bedömning kan ske i form av uppföljning enligt följande även om detta inte är en komplett lista: Interna kontroller, analyscertifikat, revision hos leverantören i tillämpliga fall och leverantörsbedömning skall arkiveras som redovisande dokument.	Kravet uppfylls ej
3.6.3 Rutinerna skall definiera hur undantag hanteras, t.ex. användandet av produkter eller tjänster där revision eller bedömning ännu inte gjorts.	Kravet uppfylls ej
3.6.4 Företaget skall granska hur väl en ny leverantör uppfyller kraven inom en angiven ”försöksperiod” och därefter besluta om nivån på den löpande bedömningen av leverantören.	Kravet uppfylls ej

Iakttagelser:

- Det ställs inga BRC-krav på leverantörer.
- Enbart fem av leverantörerna har bedömts av Osterlén AB.

Märkning	
Kriterier	Iakttagelser
5.1.6 Företagets högsta ledning skall säkerställa att märkningen av produkten och övriga typer av kundinformation uppfyller lagstiftningen i landet där den avses användas samt att den överensstämmer med relevant produktspecifikation.	Kravet uppfylls ej

Iakttagelser:

- Produktspecifikationer läggs in i databas men det uppdateras ej.
- Rutin finns men följs ej.

Förpackningsmaterial	
Kriterier	Iakttagelser
5.4.1 Godkännandeintyg eller andra bevis skall finnas tillgängliga för förpackningsmaterial för att bekräfta att det är lämpligt för sitt ändamål.	Kravet uppfylls ej
5.4.2 Där så är lämpligt skall förpackningsmaterial lagras avskilt från råvaror och färdiga produkter.	Kravet uppfylls
5.4.3 Delvis använt förpackningsmaterial som är lämpligt för fortsatt användning skall skyddas på ett effektivt sätt från kontaminering innan det återförs till ett lämpligt lagerutrymme.	Kravet uppfylls
5.4.4 Innerpåsar/förpackningsmaterial i kontakt med produkt (eller påsar för råvara/produkt under bearbetning) skall vara av lämplig färg och av tillräckligt mått så att oavsiktlig kontaminering ej uppstår.	Kravet uppfylls
5.4.5 Där förpackningsmaterial utgör en produktsäkerhetsrisk skall särskilda hanteringsrutiner tillämpas för att förhindra produktkontaminering.	Kravet uppfylls ej

Iakttagelser:

- Varje avdelning har sitt förpackningsmateriallager.
- Plastfilm lagras i källaren.
- Godkännandeintyg från förpackningsmaterialleverantörer finns dokumenterat i en pärm, men är ej uppdaterat.

Avvikelse rapport

Spårbarhet - avvikelser

- Årliga test för spårbarhet i färdigmat saknas.
- Kontroll- och provtagningsrutiner för spårbarhet saknas.

Åtgärd

- Inför årliga test för spårbarhet i färdigmat så att spårbarheten från råvarukällan till färdigprodukt och vice versa kan fastställas.
- Inför kontroll- och provtagningsrutiner.

Avfall och avfallshantering - avvikelser

- Bristande källsortering vid avfallshantering.
- Bortforslande av avfall dokumenteras ej.
- Bristande märkning.
- Bristande utformning som underlättar sophantering.
- Bristande rengöringsrutiner.
- Ingen dokumentering på destruktion av avfall

Åtgärd

- Förbättra källsortering.
- Det skall finnas dokumentering på när avfall forslas bort.
- Inför en tydlig märkning på olika behållare för enskilt avfall.
- Förbättra utformningen för att underlätta sopsorteringen.
- Förbättra rengöringsrutiner.
- Inför dokumentering på utförd destruktion av avfall.

Inköp – avvikelser

- Saknas rutiner för leverantörsgodkännande.
- Saknas löpande bedömning av leverantörer.
- Saknas rutiner för hur man ska gå tillväga när en leverantör inte har bedömts.
- Saknas en granskning om hur väl en ny leverantör uppfyller företagets krav.

Åtgärder

- Inför rutin för hur man godkänner och bedömer leverantörer.

- Inför rutin för hur man ska gå tillväga när en leverantör inte har bedömts.
- Företaget måste granska om leverantören uppfyller deras krav.

Märkning - avvikelser

- Ingen kontrollerar att lagstiftningen uppfylls.
- Ingen kontrollerar att märkningen på förpackningen överensstämmer med produkternas ingredienser.

Åtgärder

- Kontrollera att lagstiftningen uppfylls.
- Kontrollera så att produktens innehållsförteckning överensstämmer med märkningen på förpackningen.

Förpackningsmaterial – avvikelser

- Det finns inget uppdaterat godkännandeintyg för förpackningsmaterial.
- Det saknas särskilda hanteringsrutiner för att förhindra produktkontaminering.

Åtgärder

- Kontakta förpackningsleverantör för förnyat godkännandeintyg.
- Införskaffa rutin för att förhindra produktkontaminering.

Bilaga 3 - Intervjumall

Hej och välkommen till denna intervju. Jag heter Thomas Olsson och bredvid mig sitter Daniel Hultgren. Vi skriver vårt examensarbete vars syfte är att ta fram en intervjumall till revisorer för att öka samförståndet mellan revisor och personal. Med den här intervjun vill vi få fram hur revisorn uppfattar själva revisionen och mötet med personalen.

Vi kommer att spela in intervjun, för att senare transkribera den. Vi kommer att använda den information vi får fram i vår uppsats. Intervjun kommer att behandlas konfidentiellt, förvaras på säker plats och förstöras inom 1 år. Du kan när som helst avbryta intervjun. Givetvis ges du möjligheten att läsa igenom utskriften av intervjun.

Samtycker du till denna intervju?

Inledningsfrågor

- Presentera dig!
- Hur länge har du jobbat som livsmedelsinspektör?
- Vad har du för arbetsuppgifter?
- Vad ser du som positivt/negativt med dessa arbetsuppgifter?

Revisionen/inspektionen

- Kan du, med egna ord, berätta hur du genomför en revision?
- Hur tror du att personalen uppfattar revisionen? (som en hjälp eller en ren kontroll?)
- Hur upplever du att du blir bemött under revisionen?
- Hur bemöter DU personalen? Berätta hur du går tillväga när du ska intervjua personalen?
- Vad är viktigt att tänka på?
 - a) Kommunikation – hur för du fram dina resultat till personalen
 - b) Revision – vad ska man tänka på, vad är viktigt?

Syfte

Syftet med intervjun är att få ett underlag/utgångspunkt för den egna revisionen samt få en livsmedelsinspektörs inblick i kommunikationen mellan revisor och personal vid en revision.

Kolla lite med livsmedelsinspektörerna vilka område det brukar vara problem med ute på företagen. Där kan det ju vara bra att granska.

Är det något som livsmedelsinspektörerna brukar ha svårt att förklara eller får företagen att förstå så kan det ju också vara områden som ni kan kolla och se om ni kan göra det bättre.

Bilaga 4 - Frågor till första revisionen

Frågor - inköp

Vad har ni för krav på produkterna ni köper in?

När ni väljer en ny leverantör, vilka krav ska leverantören då uppfylla?

Genomför ni revisioner hos leverantörer?

Hur kontrollerar ni att leverantören uppfyller era krav?

Hur hanterar ni undantag, till exempel när ni använder en produkt som kommer från en leverantör som inte bedömts ännu?

Finns det skrivna instruktioner för hur du skall gå tillväga för att bedöma och godkänna leverantörer?

Frågor - spårbarhet

Hur hanterar ni inkommande produkter?

Hur går det till när ni registrerar nyinkomna varor?

Hur fungerar hanteringen av gamla och nya produkter?

Vid omarbetning av en produkt, hur gör ni för att garantera att spårbarheten upprätthålls?

Om ni upptäcker en kontaminering bland era produkter, vilka åtgärder vidtar ni?

Kan du beskriva hur produkter som lämnar företaget kan spåras tillbaka till produktionstillfälle och leverantörer?

Hur beräknar ni mängden svinn?

Finns det skrivna instruktioner för hur du skall gå tillväga för att spåra varje del i produktionen?

Frågor - märkning

Hur gör ni för att säkerställa att märkningen och kundinformationen uppfyller lagstiftningen?

Om en märkning på en produkt inte skulle uppfylla det som står i lagen, hur gör ni då?

Finns det skrivna instruktioner för hur du skall gå tillväga för att säkerställa att märkningen och kundinformationen uppfyller lagstiftningen?

Frågor - kontraktsgenomgång och kundfokus

Vilka är ansvariga för kommunikationen med kunderna?

Hur går ni tillväga när ni får en ny kund?

Hur bemöter ni krav från kunder?

Hur bemöter ni klagomål från kunder?

När kunden vill ändra överenskommelser, hur dokumenteras detta och hur får berörd personal reda på det?

Finns det skrivna instruktioner för hur du skall gå tillväga vid kundkontakter och kundkrav?

Frågor - förpackningsmaterial

Hur går det till när ni förpackar era produkter?

Vilken typ av förpackningsmaterial använder sig företaget av?

Vilka kriterier utgår ni ifrån när ni väljer att använda en viss förpackning?

Var förvarar ni förpackningsmaterialet?

Finns det skrivna instruktioner för hur du skall gå tillväga vid val av förpackning?

Bilaga 5 - Frågor till andra revisionen

Frågor - inköp

Vad har ni för krav på produkterna ni köper in?

När ni väljer en ny leverantör, vilka krav ska leverantören då uppfylla?

Genomför ni revisioner hos leverantörer?

Hur kontrollerar ni att leverantören uppfyller era krav?

Hur hanterar ni undantag, till exempel när ni använder en produkt som kommer från en leverantör som inte bedömts ännu?

Finns det skrivna instruktioner för hur du skall gå tillväga för att bedöma och godkänna leverantörer?

Frågor - spårbarhet

Hur hanterar ni inkommande produkter?

Hur går det till när ni registrerar nyinkomna varor?

Hur fungerar hanteringen av gamla och nya produkter?

Vid omarbetning av en produkt, hur gör ni för att garantera att spårbarheten upprätthålls?

Om ni upptäcker en kontaminering bland era produkter, vilka åtgärder vidtar ni?

Kan du beskriva hur produkter som lämnar företaget kan spåras tillbaka till produktionstillfälle och leverantörer?

Hur beräknar ni mängden svinn?

Finns det skrivna instruktioner för hur du skall gå tillväga för att spåra varje del i produktionen?

Frågor - märkning

Hur gör ni för att säkerställa att märkningen och kundinformationen uppfyller lagstiftningen?

Om en märkning på en produkt inte skulle uppfylla det som står i lagen, hur gör ni då?

Finns det skrivna instruktioner för hur du skall gå tillväga för att säkerställa att märkningen och kundinformationen uppfyller lagstiftningen?

Frågor – avfall och avfallshantering

Hur fungerar er avfallshantering?

Har ni nåt system för att separera miljöfarligt avfall?

Hur ofta töms containrarna på avfall?

Hur ofta rengörs avfallscontainrar och soputrymmen?

Finns det någon dokumentation för avfallshantering?