

FİRMA İÇİ DENETÇİ YETERLİLİĞİ ONAYLAMA VE İZLEME

1. Genel

Yönetim sistemlerinin devamlılığının sağlanması ve sürekli geliştirilmesi için firma içi denetçi sayısının ve niteliklerin yeterli seviyeye getirilmesi gerekir.

Denetleme prensibi gereği denetim yapacak personelin denetim alanından uzak bir birimden / süreçten seçilmesinin etiklik ve tarafsızlık yönü ile doğru olacağından, seçilecek denetçilerin sayısı (yedekleme dahil) ve süreçlere olan dağılımı önem kazanmaktadır.

Denetim mekanizması, tarafsız ve etik bir gözle ve ilgili standart / şartname gerekleri çerçevesinde denetim alan süreçte iyileştirme sağlamaya odaklanmalıdır. Bu nedenle, iyileştirmeye katkısı yüksek olabilecek personel (denetim konusu ile ilgili süreçleri iyi bilen ve tanıyan ve hatta bu süreçlerin müşterisi bir sürecin personeli) denetçi adayı olarak tercih edilir.

Denetim türlerinin sayısı, firma içerisindeki denetçi sayısına ve niteliğine etki edecektir.

Denetim türü bazında seçilecek ve sayıca yeterli denetçilerin ilgili alanlarda ve denetim teknikleri konusunda niteliklendirilmesi gerekir. (Firmadaki tüm denetimlere ihtiyaç olan sayıda denetçi ve yedek denetçi miktarını koruyacak şekilde denetçi yetiştirilir).

2. Firma İçi Denetleme Alanları

Firma içerisinde, yönetim sistemi gereği olsun veya olmasın ;

- Sistem (kalite, iş sağlığı ve güvenliği, çevre, sosyal sorumluluk,),
- Proses (Üretim Prosesleri),
- Ürün,
- Sevkiyat,
- 5S,
- Prosedür,
- Ürün Dosyası,
- Laboratuvar,
- Ambar,
- Bakım,
- Finansal Alanlar,
- Proje,
- Eğitim ve
- Diğer bir alanda denetim gerçekleştirilebilir. Denetlenecek bu alanların sistemde tanımlanması gerekir.

Genellikle yönetim sistemleri gereği olan “Sistem”, “Proses” ve “Ürün” denetlemelerine odaklanılır. Oysaki, bu başlıkların altında detaya inen denetimler firmaya köklü iyileştirmeler sağlayacaktır.

Ayrıca, firmaların tedarikçilerinin ve taşeronlarının da denetlenmesi gerekir. Bu denetimlerin kapsamı sistem (kalite, iş sağlığı ve güvenliği, çevre, sosyal sorumluluk,), proses, ürün, ürün dosyası ve sevkiyat ile sınırlı kalabilir. Fakat, bu denetimler denetçi niteliğine farklılık kazandıracaktır. Zira, aynı konularda firma içi denetim yapabilecek bir personel ile yan sanayi denetimi yapacak personel yapısı aynı olmayabilir. Firma dışına atanacak denetçi ekibinin, firmayı en iyi şekilde temsil etmesi gerektiği gibi bir rolde üstlenmesi gerekecektir.

3. Denetçi Adaylarının Seçimi

Yukarıda da değinildiği üzere, denetim konusu ile ilgili alanlarda iyileştirme sağlayabilecek unsurları taşıma eğilimli ;

- Eğitim seviyesi uygun,
- İnsan ilişkileri güçlü,
- Karşılıklı hakları koruyabilen,
- Aldığı bilgiyi kısa sürede geliştirebilecek seviyede,
- Hafızası güçlü,
- İlgili konuda tecrübe sahibi ve
- Denetim konusu ile ilgili firmanın belirleyeceği diğer kriterler, denetime atanabilecek adayların ortaya çıkmasını sağlayacaktır.

4. Denetçi Adaylarının Eğitimi

Denetçi olarak yetiştirilecek personele (denetçi adaylarına) ;

- Denetim standardı eğitimi (temel eğitim),
 - Teorik eğitim
 - Uygulamalı eğitim
- Süreç eğitimi,
- Raporlama teknikleri eğitimi,
- İnsan ilişkileri eğitimi,
- İletişim eğitimi (toplantı yönetimi,),
- Hedeflerle yönetim eğitimi,
- Proje yönetimi eğitimi,
- Düzeltici ve önleyici faaliyetler eğitimi,
- İstatistik bilgisi eğitimi,
- Denetim konusu alan ile ilgili standard ve/veya uygulama eğitimi,
 - İstatistiksel proses kontrol eğitimi,
 - ISO 9000:2000 eğitimi,
 - ISO 14000:2004 eğitimi,
 - TS 18000:2004 eğitimi,
 - SA 8000:2000 eğitimi,
 - Kontrol planı eğitimi,
 - Risk analizi eğitimi,
 - FMEA eğitimi,
 - 5S eğitimi,
 - Konfigurasyon yönetimi eğitimi,
 - Boyut ve etkileri analizi eğitimi,

- Kalite maliyetleri eğitimi

-

-

ve/veya belirlenebilecek diğer eğitimlerin uygulamalı olarak verilmesi gerekir. Eğitim sonrası etkinlik değerlendirmelerinde başarılı görülen personelin denetçi adaylığında önceliklendirilmesi önemlidir. Eğitimde gösterilecek performans ve sonrası etkinlik, ilgili personelin;

- Baş denetçi,
- Denetçi,
- Yardımcı denetçi,
- Stajyer ve
- Gözlemci

olarak atanmasında rol oynayacaktır.

Seçilen personelin denetim türü bazında seviyesini gösteren polivalanas tablosu hazırlanarak onayını müteakip atamaların yapılması sağlanmalıdır.

Eğitimler sadece denetçi adayları için planlanmamalıdır. Denetim eğitimlerinin aynı zamanda tüm süreçlerde görevli personele verilmesi gerekir. Zira, denetçinin başarısına etki eden unsurlardan biride denetlenenin denetim konusunda bilinçlendirilmesidir.

5. Denetçi Değerlendirme Sisteminin Kurulması

Denetçilerin seçimi ve onayı sonrasında gerçekleştirilen denetimlerin başarı unsurlarının değerlendirilmesini sağlayacak ve başarıyı geliştirme yönünde arttıracak denetim sisteminin değerlendirilmesine yönelik sistemin tasarlanarak uygulamaya alınması gerekir.

Değerlendirmede baz unsur denetçi ekibi olacaktır. Denetçi ekibinin değerlendirilmesi sonrası başta belirlenen niteliklerde güncel seviyelendirme yapılabilecektir.

Değerlendirmede aşağıdaki örnek yöntemlerden biri veya birkaçı beraberce kullanılabilceği gibi bu yöntemlerin dışında da yöntem tasarlanarak uygulamaya alınabilir.

5.1. Gözlemci Değerlendirmesi

Değerlendirme örnekleme usulü seçim ile planlı gözlemci atama usulü ile yapılabileceği gibi belirlenecek diğer bir yöntem ile de yapılabilir. Atanacak gözlemcinin oldukça iyi bir denetim tecrübesine sahip olması ve ilgili konularda yeterli bilgiye sahip olması beklenir.

Gözlemci seçiminde firma içi kaynaklardan faydalanılabileceği gibi firma dışı kaynaklardan da yardım alınabilecektir.

5.2. Anket Yolu İle Değerlendirme

Denetim sonrası tüm denetim takımına (denetlenen ve denetleyen) yaptırılacak bir anket çalışması ile hem denetlenen ve hemde denetleyen hakkında optimize edilmiş bilgiye erişilebilecektir.

5.3. Müşteri veya 3. Şahıs Denetimlerinin Başarısı

Denetlenen sürece yapılabilecek müşteri veya 3. şahıs denetimlerinin başarı seviyesi bu süreci denetleyen ekibin başarı seviyesinin bir göstergesi olacaktır.

5.4. İlgili Sürecin Tepe Yönetim Tarafından Denetlenmesi

Tepe yönetimin random veya periyodik süreç denetlemelerinde görecekları açık faaliyetler, süreç denetimlerinin başarısının göstergesi olacaktır.

5.5. İç / Dış Müşteri Şikayetlerinin Seviyesi

İlgili sürece yönelik (direkt veya endirekt) iç / dış müşteri şikayetlerinin seviyesi, bu sürecin denetimlerinin de başarısının göstergesi olacaktır.

5.6. Kontrol Listesi İle Sorgulama

Denetime atanacak bir gözlemci tarafından ;

- Denetime hazırlık,
- Açılış toplantısı,
- Gidişat,
- Kapanış toplantısı,
- Raporlama,
- Düzeltici ve önleyici faaliyet takibi

gibi alanlara yönelik beklentilere cevap verecek 60 – 80 soruluk bir kontrol listesine puan atama yöntemi ile tüm denetim ekibi üyeleri değerlendirilebilir.

Burada herbir kriter için skor ölçütlerinin belirlenmesi oldukça önemlidir. Hata puanı bazında değerlendirme yapılabileceği gibi, iyi / çok iyi gibi niteliksel değerlendirme veya puanlamalı seviyelendirme değerlendirmesi yapılabilir.

Belirlenen sınıflandırma itibarı ile firma politikalarına bağlı hedef sınır skoru oluşturulur.

6. Değerlendirme Sonrası İyileştirme

Değerlendirme sonrası, tanımlı kritik seviyelerin altında (hedef sınır skorun altında) kalan denetçiler için derhal iyileştirme planlaması yapılır ve gerçekleştirilir. Yapılan

iyileştirmenin etkililiği bir sonraki değerlendirme ile ölçölür. Ardışık iki değerlendirme arasındaki fark, iyileştirme faaliyetinin etkinliğini verecektir.

İyileştirme faaliyeti olarak ;

- Yeniden eğitim,
- İlave eğitim,
- Bir alt seviyede denetime katılım,
- Diğer

uygun yöntemlerden biri veya birkaçı beraberce alınabilir.

Yıllık denetleme planlarına hedef skorun üzerinde skora sahip denetçiler baş denetçi olarak atanır. Hedef skorun üzerinde skora sahip denetçilerin de buldukları seviyeyi yukarı çekmelerini sağlayıcı iyileştirmelerin planlanarak gerçekleştirilmesi gerekir. Amaç maksimum faydayı sağlayacak niteliklerin oluşturulması olacaktır.

30.08.2005

End. Yük. Müh. Musa GÜRSOY
Analiz Mühendislik Danışmanlık

Tel : 0212 210 70 88

Fax : 0212 210 70 89

e_mail : bilgi@analiz2000.com

web : www.analiz2000.com