

İSEÇ YÖNETİM SİSTEMİ

Turgay BİNYILDIRIM

Shell Türkiye Sağlık, Emniyet, Çevre Koordinatörü

TANIM

- İşin daha iyi yönetilebilmesi amacıyla kullanılan yapılandırılmış kontrol mekanizması.. veya bir başka deyişle,
- Firma faaliyetlerinin kusursuz yönetilebilmesi için gerekli olan iş kontrol ve değerlendirme sistemi..

AMAÇ

Belirlenmiş olan tehlikelere karşı hazırlıklı olabilmek ve böylece kaza gelişim aşamalarının sürekli bir adım önünde bulunabilmek.

Bir önceki ifadeye yer alan tehlikeler ve bunların olası sonuçları aşağıdakileri kapsamaktadır:

- ◆ Yönetim hataları
- ◆ İletişim kopukluğu
- ◆ Düşük motivasyon ve Verim
- ◆ Ürünün reddi ve Kalite sorunları
- ◆ İş kazaları
- ◆ İş gücü kaybı
- ◆ Tazminatlar, cezalar
- ◆ Ürün yönetimi zaafiyetleri
- ◆ İkmal ve Dağıtım sorunları
- ◆ Finansal güçlükler, Pazar kayıpları
- ◆ Personel politikasındaki hatalar.. vb.

Tüm faaliyetler göz önüne alınarak tehlikelerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi neticesinde..

→ herhangi bir kazanın meydana gelme ihtimalini ortadan kaldırmaya, veya

→ kazanın oluşması halinde...

* insan canına

* maddi kayıplara

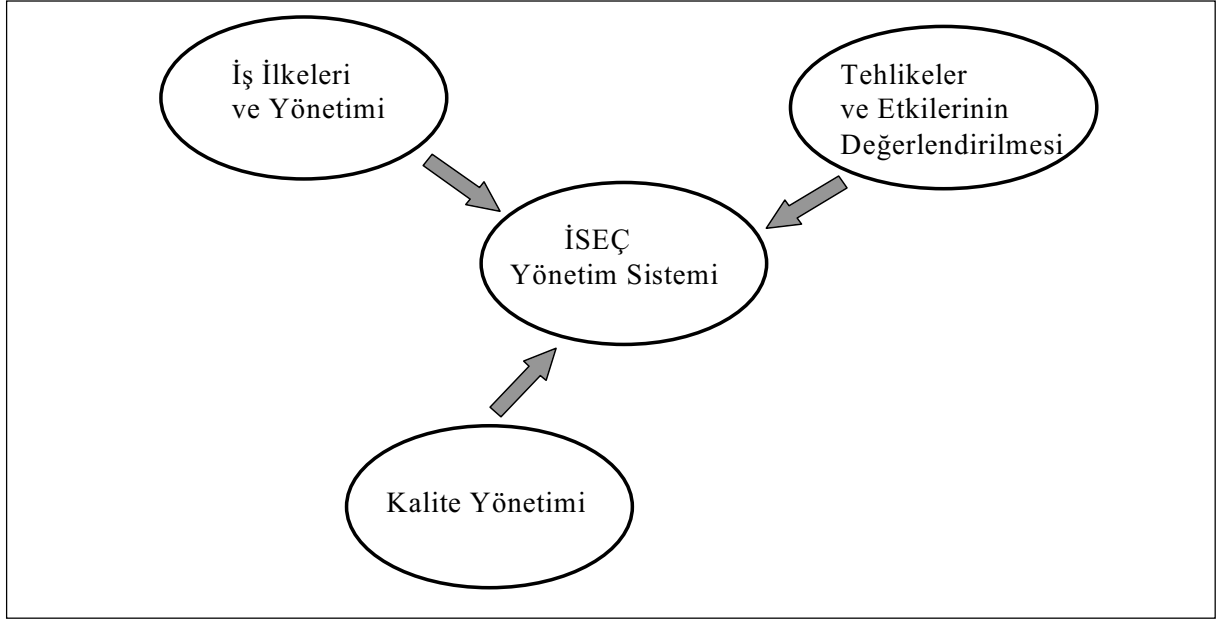
* çevrenin olumsuz etkilenmesine

... yol açabilen kaza etkilerinin en aza indirgenmesine yönelik olarak

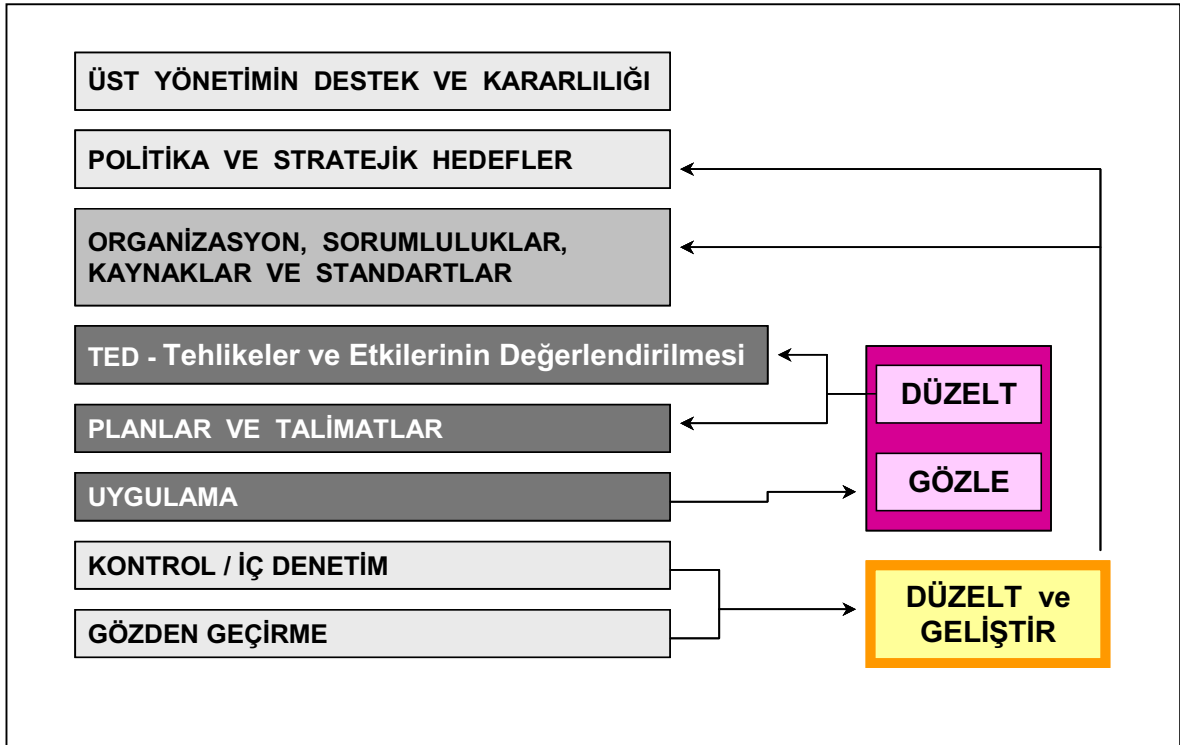
- en çabuk ve etkili biçimde haberleşme ve karar alma,
- olaya bir plan ve disiplin dahilinde müdahale edebilme ve
- en kısa sürede kontrol altına alabilme.. imkanını yaratmaktır.

Bu sistemin ayrıca, olayın tamamıyla kontrol altına alınması ve tehlikeli durumun sona ermesi sonrasında ortamdaki / sistemdeki olumsuz etkilerin nasıl ve hangi yöntemler ile iyileştirilebileceği konusunda da getireceği büyük yararlar vardır.

Sonuç olarak can ve mal kayıplarına, çevre kirliliğine yol açabilecek kazalar, daha potansiyel / olasılık aşamasında iken kontrol edilebilecek ve böylece günümüzün katı rekabet koşullarına rağmen genel motivasyon, sürdürülen yüksek verimlilik, mevcut pazar payı, firma adı korunabilecek, kalite ve ikmal / dağıtım sorunları yaşamadan müşteri tatmin edilebilecek ve firma olası tazminat ve yasal cezalar ile karşı karşıya kalmayacaktır.



İSEÇ YÖNETİM SİSTEMİ AŞAMALARI



1) YÖNETİMİN DESTEK VE KARARLILIĞI

İş Sağlığı, Emniyeti ve Çevre Koruması Yönetim Sistemi (İSEÇ Y.S.)'nin başarıya ulaşabilmesindeki en önemli ve hayati güç, Üst Yönetim'in kararlılığı ve kesintisiz desteğidir.

Yönetimin kararlılığı:

- ◆ sistemin kurulması,
- ◆ sistemin korunması ve
- ◆ organizasyonun her seviyesinde sistemin anlaşılması ve benimsenmesi..

Yönetimin kesintisiz desteği:

- ◆ kurulan sisteme, yaşatılabilmesi ve geliştirilebilmesi amacıyla, kaynak yaratılması ve
- ◆ tüm organizasyon içindeki "uygulayıcıların harekete geçirilmesi" için gereklidir.

O nedenle üst yönetim kararlılığını açıkça göstermeli ve bu konudaki desteğini kesintisiz vermelidir ki, organizasyonun her seviyesinde katılım sağlanabilsin, politikalar ve hedefler çalışanlarca benimsenebilsin ve İSEÇ Y.S. yaşatılabilsin.

2) POLİTİKA VE STRATEJİK HEDEFLER

Politika:

Yürütülen faaliyetlere yönelik amaç ve prensiplerin ifadesi ve sağlık, can ve mal emniyeti ile çevrenin korunmasına dair firmanın -görünür / yazılı olarak beyan ettiği- görüşleridir.

Firma tüm faaliyetlerini, çalışanlarının ve üçüncü şahısların can ve mal emniyeti ile çevrenin korunmasına en büyük önemi vererek planlayacak, organize edecek ve yürütecek şekilde politikalar belirlenmelidir.

Bu konularda "Firma" gerekli çalışmalarını yapacağını, mevcut şartları ve standartları sürekli iyileştirmeye çalışacağını, gerekli hallerde yerel makam ve ilgili diğer kuruluşlar ile ortak çalışmalara katılacağını açıkça beyan etmelidir.

Örnek bir politika aşağıdaki gibidir;

- Yasalara uygun hareket etmek ve performansını yükseltmek için organizasyonun her aşamasında benimsenen etkili bir İSEÇ Yönetim Sistemi'ni kararlılıkla uygulamak,
- Bu alanda sürekli gelişim amacıyla yükselen standartları göz önüne almak ve yeni hedefler belirlemek,
- Bu politikaya uygun İSEÇ yönetimine sahip müteahhitlerle çalışmak,
- Operasyonel kontrolünde olan ortaklıklardan, bu politikanın uygulanmasını talep etmek ve diğer girişimlerinde ise söz konusu politikanın aynen veya benzerinin hayata geçirilmesi yönünde çaba sarfetmek,
- Personel değerlendirme ve ödüllendirmelerinde İSEÇ performansını göz önünde bulundurmak, İSEÇ bilincinin gelişmesi ve personel eğitim ihtiyaçlarının karşılanmasında aktif rol almak,
- İş sağlığı, emniyet ve çevre konularında komşu tesisler, yetkili merci ve yerel yönetimler ile oluşturulacak her türlü işbirliğini desteklemek, bilgi alış verişinde bulunmak.

Stratejik Hedefler:

Amaçlanan İSEÇ Performansı'nın elde edilmesinde öngörülen faktörlerdir. Hedeflerin

mümkün olduğunca ölçülebilir ve ulaşılabilir olmasına özen gösterilmelidir.

Örnek hedefler:

- * Sağlıklı ve emniyetli iş ortamının yaratılması ile elde edilen yüksek verim ve motivasyon,
- * Etkili bir atık yönetimi ile daha az atık üretilmesi ve atık bertarafı için daha az para harcanması,
- * Eğitim faaliyetlerinin, toplam çalışma saati içindeki oranı. Belirlenen eğitim ihtiyaçlarının karşılanması, eğitim programlarının gerçekleştirilmesi ve eğitim kriterlerinin belirlenmesi. Böylece bilgi aktarımı sağlanacak, firma kültürü geliştirilebilecektir,
- * Etkili bir ürün yönetim sistemi ile müşteri memnuniyetinin ve güvenliğinin temin edilmesi, çevreye olumsuz etkilerin azaltılması,
- * Uygun standartların kullanılması, iş talimatlarının hazırlanması ile çalışma veriminin ve kalite seviyesinin yükseltilmesi,
- * Etkili bir İş Sağlığı Programı (İ.S.P.)'nin devreye alınması sonucunda hastalık nedeniyle işe gelmeme halinin ve iş gücü kayıplarının asgari seviyelere çekilmesi,
- * Acil planların hazırlanması, gerekli ekipman ve malzemenin temin edilmesi, tatbikatlar ile müdahale kabiliyetinin artırılması,
- * Arıtma tesislerinin yüksek verimle çalıştırılması ve atık su kalitesinin yükseltilmesi,
- * Çevre ödülleri kazanılması, sertifikaların temini,
- * Yüksek İş Emniyeti Performansı

3) ORGANİZASYON,

SORUMLULUKLAR VE KAYNAKLAR

İSEÇ Y.S.'nin başarıyla yürütülebilmesi için, hem

organizasyonun aktif bir rol alması ve hem de her bir ferdin sorumluluklarını bilerek ve üstlenerek faaliyetlere katılması gerekmektedir.

Bu nedenle sistem, yönetimin belirli seviyelerinde sürekli gözlenmeli, görevler ve sorumluluklar, kullanılacak kaynak ve metotlar belirlenmelidir.

Söz konusu denetim ve yürütme faaliyetleri belirli standartlara uygun olarak yapılmalı, zaman içinde değişen koşullar ve ortaya çıkan ihtiyaçlara göre de bu standartlar gözden geçirilmeli ve yükseltilmelidir.

Yönetim kurulu, firma faaliyetlerini göz önünde bulundurarak iş ortamında sağlık, emniyet ve çevre korumasına yönelik politikaların belirlenmesinden ve bu politikaların uygulanabilmesi için gerekli kaynağın yaratılması ve organizasyonun gereği gibi yapılandırılmasından sorumludur.

Yönetimin Görev ve Sorumlulukları:

- ◆ İSEÇ toplantılarına katılmak ve başkanlık yapmak,
- ◆ İSEÇ raporlarını takip etmek,
- ◆ İSEÇ konularını gündemde tutmak ve geliştirmek,
- ◆ Yüksek potansiyele sahip (bilinç, bilgi, yetenek, v.b.) kişileri İSEÇ görevlerine aday göstermek,
- ◆ Yerel makamlar ve çevre kuruluşlar ile işbirliği faaliyetlerine önem vermek,
- ◆ Kendi makamı dışındaki aktiviteleri incelemek üzere zaman ayırmak,
- ◆ İSEÇ hedeflerine ulaşmaya katkı verecek plan ve projeleri desteklemek,
- ◆ İSEÇ denetlemelerine katılmak,
- ◆ Kişilere yönelik İSEÇ görev ve hedeflerini belirlemek.

4) TED - TEHLİKELER VE ETKİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

a) Tehlikelerin belirlenmesi ve kontrol altına alınması, İSEÇ Y.S.'nin en can alıcı işlemidir.

TED dört ana adımdan oluşmaktadır:

1.	Tanımla / belirle	Tehlike nedir? Nerededir? Ana nedeni nedir?
2.	Değerlendir	Sıklığı ve şiddeti nedir? Etkileri neler olabilir?
3.	Kontrol et	Daha iyi bir yolu var mı? Nasıl kontrol edilebilir? Etkileri nasıl azaltılabilir?
4.	İyileştir / Geri kazan	Geri kazanım, acil müdahale, değişiklik, v.b.

Böylece iş kazalarına neden olabilecek her bir risk ve kaza potansiyeli, önceden belirlenmiş ve gerekli önlemler sisteme kazandırılmış olur

b) Planlar ve Prosedürler:

Genel iş programı çerçevesinde ve tehlikelerin değerlendirilmesi (TED) çalışmaları yönünde her firma İSEÇ hedeflerinin, performans kriterlerinin, risk azaltma metodlarının belirlenmesine ve teminine yönelik planlarını oluşturmalıdır.

Prosedürler / iş talimatları, faaliyet ve görevlerin firma standartlarına uyum sağlayarak yürütülebilmesi, güvenle ve en yüksek verimle yapılabilmesi için gereklidir.

c) Uygulama:

Uygulama aşamasında "Performans Hedefleri" sürekli gözlenmeli ve kaydedilmelidir. Sağlık, emniyet ve çevre açısından kritik olan tüm faaliyetler gözden geçirilmeli, risk seviyeleri belirlenmeli ve İSEÇ Y.S.'ne uygunluğu araştırılmalıdır.

Sonraki aşamada ise "sorumluluklar" ve "yetkiler"

belirlenmelidir ki, uygun olmayan, gereği gibi yürütülmeyen faaliyetlerin tespit edilmesi halinde gerekli araştırmalar yapılabilir ve düzeltici adımlar atılabilir.

5) DENETİM VE GÖZDEN GEÇİRME

a) Kontrol ve İç Denetim:

İş genel kontrol ve denetiminin bir parçası olarak "İSEÇ Yönetim Sistemi" faaliyetlerinin planlandığı gibi ve başarıyla uygulanıp uygulanmadığının denetlenmesine yönelik olarak gereken prosedürler ve mekanizma (oto kontrol) firma tarafından oluşturulmalıdır.

b) Gözden Geçirme

Firma Üst Yönetim'i uygun aralıklarla İSEÇ Y.S.'ni ve Performansını organizasyonun her seviyesinde denetlemeli ve gözden geçirmelidir. Gerek kendi gözlemleri, gerek çalışmakta olan sistemin kontrol mekanizması vasıtası ile ortaya çıkartılan aksaklıkların iyileştirilmesi, eksiklerin giderilmesi için gereken çabayı göstermelidir.

Denetim ve gözden geçirme aktiviteleri aksatılmadan yürütülmeli, sistemin hem yaşatılabilmesi ve hem de geliştirilebilmesi için kesintisiz destek sağlanmalıdır.

Sürekli değişen toplumsal ve endüstriyel koşulların,

yasal yükümlülüklerin şekillendirdiği "Stratejik Hedeflerin" ve "Ana Politikaların" sık sık gözden geçirilmesi ve gereği gibi düzeltilmesi, günümüzün bir zorunluluğudur. Bu gerçeği yakalayamamış olanlar, gelecekte var olamayacaklardır !

İSEÇ YÖNETİM SİSTEMİ ANA KRİTERLERİ

1. Üst Yönetim, İSEÇ sisteminin firma yararına ve gelecekte var olmanın ana koşulu olduğuna inanmalıdır.
2. Üst Yönetim, İSEÇ sistemini destekleyen bir "firma politikası ve kültürü" oluşturmaktadır.
3. İSEÇ Performansı'nın korunması ve geliştirilmesinde bireysel sorumluluk ve katkıların önemi kabul edilmelidir.
4. Çalışanlar, kişisel ve firma İSEÇ performansının yükseltilmesi yönünde motive edilmelidir. Kişilerin takdir edilmesinden ve ödüllendirilmesinden kaçınılmamalıdır.
5. İSEÇ sistemine organizasyonun her seviyesinden (sorumluluk bilinci ile) katılım ve destek sağlanmalıdır.
6. Kararlılık gereklidir.

İSEÇ PERFORMANSININ GELİŞTİRİLMESİ

1. Yapılacak iş (veya görev) açık ve anlaşılır şekilde tanımlanmalıdır.
2. Her iş mutlaka, o işi yapabilecek kişiler tarafından yapılmalıdır.
3. Çalışanlar, görevleri kapsamındaki tüm riskler konusunda bilgilendirilmelidir.

4. Görev veya organizasyonel değişikliklerde, her bir çalışanın yetenek / bilgi ve yetkileri, İSEÇ sorumlulukları açısından değerlendirilmelidir.
5. Yetenekler, iş tecrübesi ve bilgi yoluyla geliştirilmelidir.
6. En etkin bilgi aktarma yolu eğitimidir. Eğitim, hem yeni bir bilginin kazandırılması ve hem de mevcut bilginin yenilenmesi amacına yönelik olmalıdır.
7. Operasyon güvenliği için, her kritik ve risk yüklü göreve yönelik uygun standartlar kullanılmalı ve talimatlar hazırlanmalıdır.
8. Müteahhit personelinin, İSEÇ sistemine yeterliliği ve uygunluğu temin edilmelidir.

OGRD - OPERASYONEL GÜVENİLİRLİK VE RİSK DEĞERLENDİRMESİ

Amaç, öncelikle operasyonun tanımlanması ve ardından da operasyon kapsamındaki risklerin değerlendirilmesidir.

OGRD, İSEÇ yönetiminin başarıyla yürütüldüğünü gösteren bir raporlama sistemidir. Çünkü, tüm çalışma ve değerlendirmeler kayda alınarak belgelenmekte ve talimat haline dönüştürülmektedir. Böylece, emniyet / sağlık / çevre açılarından kritik olarak görülen her bir faaliyetin -içerdiği tehlikeler ve olası sonuçlarının değerlendirilmesi suretiyle- nasıl daha emniyetli, sağlıklı, verimli olarak yapılabileceğinin araştırılması ve çözümlerinin bulunarak -talimatlar ve eğitim vasıtası ile- uygulanmasıdır.

Reaktif İSEÇ Kültürü

"Yanlış olan neydi ?" ile ilgilendirir. İSEÇ

performansının geliştirilmesi, edinilen tecrübeler ve yaşanılmış olan kazalardan çıkarılan derslere dayanmaktadır. Böylece, benzer hataların veya kazaların tekrarlanmasını önleyecek tedbirlerin geliştirilmesi ve sisteme kazandırılması hedeflenmektedir.

Meydana gelmiş olan olaylar ya da sonuçlar incelendiğinden, "Gözlem" prosesini işletir ve bilgi sağlar. Bunun neticesinde de "Düzeltilici Eylem Planları" yapılır ve uygulamaya konur.

Ancak, suçlama / suçlanma korkusu nedeniyle kötü sonuçlar saklanabilmekte, kazaların raporlanması ve değerlendirilmesi gereği gibi yapılamayabilmektedir. Böyle bir kültürde "bahanelere", "ihmale yol açan alışkanlıklara", "temennilere" sıklıkla rastlanılmakta ve "şans faktörüne" inanılmaktadır.

Tecrübeler göstermektedir ki, "Reaktif" anlayış ile oluşturulmuş sistemler, değişen koşulların ortaya çıkardığı olumsuzlukların tespitinde ve buna bağlı olarak da daha önce yaşanmamış yeni tip olaylar karşısında sıklıkla zaafiyete uğrayabilmektedir.

Örneğin, dönem sonundaki performans değerleri (kaza sayısı, kaza frekansı, toplam gün kayıpları, hastalık nedeniyle oluşan kayıp günler ve iş kaybı oranı, atık miktarı, vb.), acil planlar, kişisel koruyucu ekipman kullanımı bu bölümde yer alır.

Proaktif İSEÇ Kültürü

Sistemin kalbi "Risk Yönetimi"dir. Kazaları hedeflemez. Operasyonlardaki tehlikeleri inceleyerek "Nelerin yanlış gidebileceğini" araştırır. Sonraki

aşamada "Daha başka neler olabilir?" sorusuna cevaplar aranır.

Belirlenen tehlikelere karşı mevcut olan ve olması gereken kontrol seviyesi/etkinliği değerlendirilir. Böylece, gereği gibi kontrol edilemeyen zaafiyet bölgeleri açığa çıkartılıp güçlendirilerek sistem sürekli geliştirilir.

Harekete geçmeden önce riskleri değerlendirmek ve gerekli önlemleri almak temel düşüncedir.

Değişen koşullar dikkate alınır ve sürekli olarak canlandırılan tehlike senaryoları ile sistem kontrol edilip yenilenecek, canlı tutulur.

Tüm organizasyonun katılımı söz konusudur, hedefler ve sorumluluklar bellidir. O nedenle İSEÇ Performansı, tüm organizasyonun sorumluluğundadır. Kişisel sorumluluklar, genel performansı destekleyecek ve etkin katılımı sağlayacak şekilde belirlenmektedir.

Örneğin, Çalışma İzinleri, Emniyetsiz Hareketlerin Gözlenmesi ve Raporlanması, Tehlikeler ve Etkilerinin Değerlendirilmesi (operasyonel güvenilirlik ve risk analizi çalışmaları) bu tip anlayış kapsamındadır.