

山东耐材集团三体系内部审核实践

国苗,周磊,吴吉玉

(山东耐材集团有限公司 技术质量部,山东 淄博 255311)

摘要:山东耐材集团通过有序开展三体系内部审核策划、实施、检查和改进,加强内审员培训,发挥领导作用,采取交叉内审,提高了三体系内部审核质量。在进行内部审核工作时,内审员能够发现三体系运行中的不符合和薄弱环节,及时采取改进措施,推动了三体系的持续改进,有效地提升了集团公司的管理绩效。

关键词:内部审核;审核质量;三体系

中图分类号:F270.7

文献标识码:B

文章编号:1004-4620(2018)02-0060-02

1 前言

质量、环境和职业健康安全管理体系(以下简称三体系)内审是组织按照策划的时间间隔由组织自己或以组织的名义进行,用于组织内部三体系运行情况检查,可作为组织自我合格声明的基础。三体系内审的作用在于使三体系满足评定标准或其他约定文件的要求,向相关方提供可靠保证。它作为一种重要的管理手段,便于组织发现管理中的问题,及时采取改进措施,为顺利通过第三方审核做好准备。有效的三体系内部审核能够给组织带来潜在的经济效益。由于山东耐材集团各个子分公司三体系发展不平衡,个别子分公司三体系内部审核方案不够系统,内部审核人员不够专业或敬业,导致内部审核工作不够深入,致使内审人员在三体系内部审核工作中未能及时发现三体系运行中的不符合或者潜在不符合,影响了内部审核质量,降低了管理绩效。针对类似情况,山东耐材集团通过有效开展三体系集中审核,对内部审核工作进行策划、实施、检查和改进,提高了三体系内部审核质量。

2 内部审核实施过程

2.1 内部审核工作的策划

1)优化内部审核流程。山东耐材集团三体系审核主管部门为确保内部审核工作有序开展,设计策划了内部审核流程,并不断优化。流程可以提炼为7个“统一”,即统一的内审实施计划,统一的内审员,统一的检查表,统一的现场记录表,统一的效果评价,统一的改进要求,统一的跟踪验证。

2)内审员的选择尤为重要。凡是参加集团公

司三体系内部审核的人员必须由各个子分公司择优推荐。一个优秀内审员需要具备如下条件:工作认真扎实,善于发现问题;经过系统的三体系内审员培训;对集团公司的关键管理过程和产品或者服务有准确的认识,具备良好的语言沟通能力。内审组长还应具备管理和领导内审组的知识和技能,便于有效和高效地完成内部审核工作。

3)内部审核实施计划的编制。内审组长负责策划三体系内部审核活动,编制内部审核实施计划。应明确审核目的,审核范围、审核准则、审核重点、审核时间,审核所需的资源及审核首次、末次会议时间和参加人员等。为确保审核工作顺利开展,要求将内审计划于审核一周前通知受审核单位和所有内审人员。

4)内审前的准备工作。内审组长应在进行内部审核前与受审核单位取得联系,获得其主要的文件信息,如管理手册、程序文件和职责与权限等。为提高审核效率,确保审核效果,内审人员应根据内审实施计划编制审核检查表,明确审核的重点工作和审核思路。内审组长应对内审人员编制的检查表内容进行监督检查,便于查缺补漏。

2.2 内部审核工作的实施

1)内审首次会议的召开。由内审组长主持首次会议,要求内审人员和受审核单位主要负责人都要参加,以提高双方的重视程度,重点是确认内审实施计划的可行性。内审组长应明确审核范围、审核目的、审核准则和审核方法,指出审核过程中的注意事项,对受审核单位和内审人员提出与内审工作有关的相关要求等。应保留首次会议签到表和会议记录。

2)内部审核的开展。内审人员根据内审实施计划和检查表,按照过程方法、PDCA循环方法和基于风险的思维对受审核单位进行现场审核。可以通过查阅受审核单位文件信息,或者与其交流的方

收稿日期:2017-11-29

作者简介:国苗,女,1976年生,1997年毕业于山东冶金工业学校硫酸盐专业。现为山东耐材集团有限公司助理工程师,从事三体系管理工作。

式进行审核。应重点关注组织人员能力和履职情况、产品或服务关键的质量特性、重要环境因素、危险源和风险识别及其控制措施。应避免与受审核单位发生争执,遇到意见不统一的情况可以找内审组长协商解决。

3)对审核记录的要求。内审人员的审核记录应覆盖内审实施计划的审核内容,确保无漏项。尤其对于不符合事实的描述要详细,便于追溯和受审核单位下一步的整改。内审组长应对内审人员的审核记录进行审核,重点是关注记录的全面性和符合性。对于不符合要求的审核记录应要求内审人员予以纠正。

4)内审末次会议的召开。由内审组长主持末次会议,要求内审人员和受审核单位主要负责人都要参加。由内审人员逐一向受审核单位通报审核过程中发现的问题。为便于下一步开出不符合项和编制内部审核报告,对于内审人员提出的不符合项或者建议整改项需双方进行确认,做到无分歧。要求保留末次会议签到表和会议记录。

5)对内部审核总结的要求。内审组长组织内审人员对审核情况进行交流,总结出受审核单位三体系运行中普遍存在的问题,或者对三体系运行质量影响较大的问题开出不符合报告。报告主要包括不符合事实描述、不符合的标准条款、不符合的严重程度,整改要求及完成时间等。内审组长负责编制内部审核报告,主要包括审核的目的和范围、审核准则、审核日期、审核人员、审核发现、审核结论、审核报告的发放范围等。要求于审核结束后一周内发送相关单位。

2.3 内部审核工作的检查

1)受审核单位的整改。要求受审核单位对三体系内部审核提出的不符合项和建议整改项认真组织整改。认真分析原因,及时纠正或者采取纠正措施。举一反三,防止类似问题的重复发生。

2)内审组负责跟踪验证。内审组长组织内审员对受审核单位的整改情况进行检查。重点是查看其分析的原因是否正确,纠正和采取的纠正措施是否有效。检查人员应对整改情况填写验证结论。

3 内部审核工作的改进

1)加强内审员培训。为提高内审员的审核水平,集团公司要求各个子分公司抓住三体系内部审核、第二方或者第三方审核的机会,要求内审员陪同审核,学习审核思路、审核方式,积累审核经验,不断提高专业素养。

2)重视内审员配置。任命一批具备管理和审核经验的内审员,组建优秀的三体系内部审核队伍。要求每个单位配备1名三体系内审员,负责本单位三体系运行的自查自纠工作。

3)总结审核经验。针对每次三体系内部审核工作进行总结,找出审核亮点和存在的不足。关键是制定改进措施,确保持续提高内部审核质量。

4)实现标准要求和日常工作的有机结合。将三体系标准要求融入日常工作中,将定期的监督检查和内部审核协调进行,避免形式化。

5)发挥领导作用。领导重视是做好三体系内部审核工作的关键。适当时,领导直接参加三体系内审员培训和内部审核。

6)采取交叉内审。对于包含两个或两个以上分公司的集团公司来说,采取交叉内审的方式进行三体系内部审核,能够达到互相学习,取长补短的目的,便于提高审核质量和管理水平。

4 结 语

山东耐材集团通过三体系内部审核的策划、实施、检查和改进,内审员对于三体系标准条款的理解愈来愈透彻。在每次的内部审核中,内审员都能够发现三体系运行中的不符合或者薄弱环节,提出改进产品或服务、保护环境和保障职业健康安全的良好建议。近年来,公司的三体系运行质量和内部审核工作,得到了中质协认证中心专家的认可和赞扬。三体系内部审核作为组织一种自我改进的机制,已成为集团公司搞好质量、环境和职业健康安全管理体系工作的重要抓手,有效地提升了公司的管理绩效。

Practice of Internal Audit of Three Systems in Shandong Refractories Group

GUO Miao, ZHOU Lei, WU Jiyu

(The Technical Quality Department of Shandong Refractory Group Co., Ltd., Zibo 255311, China)

Abstract: Through the orderly conduct of three internal audit system planning in Shandong Refractory Group, such as implementation, inspection and improvement, strengthening the training of internal auditors, play the role of leadership, take a cross examination etc., the quality of the internal audit of the three system has been improved. In the process of internal audit, the internal auditor can find out non conforming with three systems and weak links in operation, they can take timely improvement measures. It has promoted the continuous improvement of the three systems. It effectively improves the management performance of the group.

Key words: internal audit; audit quality; three systems