

Inhalt

1	Das Qualitätsmanagement-Audit im Umfeld des Managements	1
1.1	Hintergrund und Entwicklung	1
1.2	Das Qualitätsaudit	4
1.3	Auditarten	10
1.3.1	Internes und externes Qualitätsaudit	10
1.3.2	Systemaudit	14
1.3.3	Verfahrensaudit	15
1.3.4	Prozessaudit	16
1.3.5	Produktaudit	24
1.3.6	Weitere Auditarten (Compliance- und Performance-Audit)	26
1.3.7	Kombinierte und gemeinschaftliche Audits	28
1.4	Begriffe und Definitionen	29
1.4.1	Auditor	29
1.4.2	Auditteamleiter	29
1.4.3	Auditteam	30
1.4.4	Auditauftraggeber	31
1.4.5	Auditierte Organisation	31
1.4.6	Auditprogramm	32
1.4.7	Auditplan	32
1.4.8	Branchenschlüssel für Zertifizierungsauditoren	33
1.4.9	Auditkriterien	34
1.4.10	Auditnachweis	34
1.4.11	Auditfeststellung	35
1.4.12	Auditschlussfolgerung	35
1.4.13	Auditumfang	37

1.5	Übergeordnete Grundsätze im Auditwesen.	37
1.5.1	Berufsethische Verpflichtung.	37
1.5.2	Strategische Ausrichtung.	48
1.5.3	Haftungsfragen.	51
2	Die Auditphasen im Überblick.	53
2.1	Begriff.	53
2.2	Vorgehen.	54
3	Planung und Vorbereitung.	59
3.1	Themen für die Auditplanung und Auditvorbereitung.	59
3.2	Die Auditplanung interner Audits.	60
3.2.1	Planungsinhalte.	60
3.2.2	Detailplanung.	67
3.2.3	Risikobasiertes Auditieren.	71
3.2.4	Außerplanmäßige Audits.	73
3.3	Die Auditplanung externer Audits.	74
3.3.1	Vertragsbestimmungen.	74
3.3.2	Auditplanung.	74
3.4	Auswahl von Auditoren.	75
3.4.1	Auswahlkriterien.	75
3.4.2	Zusammenstellung und Aufgabenverteilung der Auditteams.	85
3.5	Der Einsatz von Auditfragenkatalogen.	88
3.5.1	Zweckmäßigkeit.	88
3.5.2	Inhalte.	89
3.5.3	Dokumente und Daten für die Erstellung von Checklisten.	91
3.5.4	Vorgehensweise bei der Erstellung von Checklisten.	93
3.5.5	Beispiele für Checklisten.	100
3.6	Umfang der Stichprobenauswahl.	103
4	Realisierung von Audits.	109
4.1	Einführung.	109
4.2	Ausführung.	112
4.2.1	Einstieg ins Auditgespräch.	112

4.2.2	Untersuchung.....	113
4.2.3	Gesprächsabschluss.....	131
4.3	Abschluss	132
5	Auditberichterstattung	135
5.1	Anforderungen	135
5.2	Formen der Auditberichterstattung.....	138
5.2.1	Zielsetzungen.....	138
5.2.2	Berichtsformen.....	139
5.2.3	Statistische Auswertung	146
5.3	Bewertung von Auditsachverhalten	147
5.3.1	Probleme.....	151
5.3.2	Lösungen.....	151
6	Audit-Follow-up	153
6.1	Umfang des Follow-ups	153
6.2	Verfahren und Aspekte des Follow-ups	156
6.2.1	Festlegung der Korrekturmaßnahmen	156
6.2.2	Verfolgung der Korrekturmaßnahme.....	161
6.2.3	Bewertung der Korrekturmaßnahmen.....	164
6.2.4	Maßnahmenbewertung als Feedback für Auditmanagementprozess.....	165
6.2.5	Vorgehen bei Nichtdurchführen der Korrekturmaßnahmen.....	165
7	Kommunikationsaspekte im Audit	167
7.1	Warum Kommunikationsaspekte betrachten?	167
7.2	Wie ist die Kommunikation zu verbessern?	170
7.2.1	Fragetechnik.....	170
7.2.2	Aktives Zuhören.....	173
7.2.3	Einwandbehandlung	174
7.2.4	Informationen verständlich vermitteln	176
7.2.5	Nonverbales Verhalten.....	181
7.3	Schlussfolgerung	183
7.4	Anhang: Lösung des Beispiels aus Kapitel 7.1.....	184

8	Auditmanagement	185
8.1	Auditmanagement in Form von Prozessmanagement	185
8.2	Ziele und Anforderungen des Auditprozesses	187
8.3	Ressourcen	190
8.4	Verfahren	196
	8.4.1 Festlegung des Auditprozesses	196
	8.4.2 Überwachungsmethoden	202
	8.4.3 Überwachung mithilfe von Kennzahlen	207
8.5	Wechselwirkungen/Nahtstellen	211
9	Qualitätsmanagement-Audits in der Normenlandschaft	213
9.1	Die ISO 19011	213
9.2	Anforderungen der ISO/IEC 17021	216
9.3	Anforderungen verschiedener Normen an interne Audits	226
	9.3.1 Anforderungen der ISO 9001	226
	9.3.2 Zusätzliche Ansatzpunkte der ISO 9004	227
	9.3.3 Zusätzliche Anforderungen der IATF 16949	228
	9.3.4 Zusätzliche Anforderungen des VDA 6 Teil 1	229
10	Zertifizierung und Akkreditierung	231
10.1	Definition und Zweck	231
10.2	Das Zertifizierungsverfahren	232
	10.2.1 Phase 1: Angebot, Zertifizierungsantrag und Vertrag	233
	10.2.2 Phase 2: Vorbereitung und Durchführung des Zertifizierungsaudits	239
	10.2.3 Phase 3: Bewertung/Zertifikatserteilung	244
	10.2.4 Phase 4: Überwachung des Zertifikats	246
10.3	Das Akkreditierungsverfahren	250
	10.3.1 Akkreditierung in Deutschland	250
	10.3.2 Internationale Akkreditierung	252
	10.3.3 Die Normenreihe DIN EN ISO/IEC 17000	253
10.4	Schlussfolgerungen aus der Zertifizierungspraxis für die Auditorentätigkeit	254

11	Tendenzen im Auditwesen	257
11.1	Assessment und Audit	257
11.1.1	Fallbeispiel 1	259
11.1.2	Fallbeispiel 2	261
11.1.3	Fallbeispiel 3	262
11.2	Audits mit Workshop-Charakter	266
11.3	Integrierte (kombinierte) Audits	267
11.4	Monetär betriebswirtschaftliche Aspekte bei Audits	273
11.5	Neue Anforderungen an die Auditorenkompetenz und -tätigkeit	275
11.6	Externes Audit und Zertifizierung: Quo vadis?	275
11.7	Remote-Audits	276
11.7.1	Kontext	276
11.7.2	Einordnung	279
11.7.3	Bezug zur DIN EN ISO 19011	281
11.7.4	Chancen und Risiken von Remote-Audits	285
11.7.5	Voraussetzungen für Remote-Audits	290
11.7.6	Phasen eines Remote-Audits	294
11.7.7	Vorgaben für Remote-Audittätigkeiten bei externen Audits	302
11.8	Layered Process Audit	303
11.9	Risikoaudits	304
12	Interpretation der ISO 9001 für Auditoren	313
12.1	Allgemeine Hinweise	313
12.2	Kontext der Organisation (Kapitel 4 der Norm)	314
12.3	Führung (Kapitel 5 der Norm)	319
12.4	Planung (Kapitel 6)	322
12.5	Unterstützung (Kapitel 7 der Norm)	324
12.6	Betrieb (Kapitel 8 der Norm)	332
12.7	Bewertung der Leistung (Kapitel 9 der Norm)	343
12.8	Verbesserung (Kapitel 10 der Norm)	346
13	Mögliche Auditnachweise zu ISO 9001-Anforderungen	347
14	Zusatzmaterial zum Download	361
	Literatur	363