

HERZLICH WILLKOMMEN

# Regionalkreis Münsterland

2. November 2017



**DGQ+**  
Deutsche Gesellschaft  
für Qualität

# Interne Audits

Raus aus der Routine: Interne Audits neu gestalten



Referenten:  
Monika Rensing  
Uwe Thielke  
Brigitte Recker

**DGQ+**  
Deutsche Gesellschaft  
für Qualität

Bitte nennen Sie **kurz**

- Ihren Namen
- Ihr Unternehmen, Institution, Organisation und
- ob ihre Organisation zertifiziert ist  
wenn ja, seit wann? < 6 Jahre (2011) oder > 6 Jahre (vor 2011)

- 1 Auditformen
- 2 Auditarten
- 3 Anforderungen der Normen
- 4 Auditprogramm
- 5 Auditiele
- 6 Auditmethoden
- 7 Auditgespräch
- 8 Erfahrungsaustausch in Gruppen

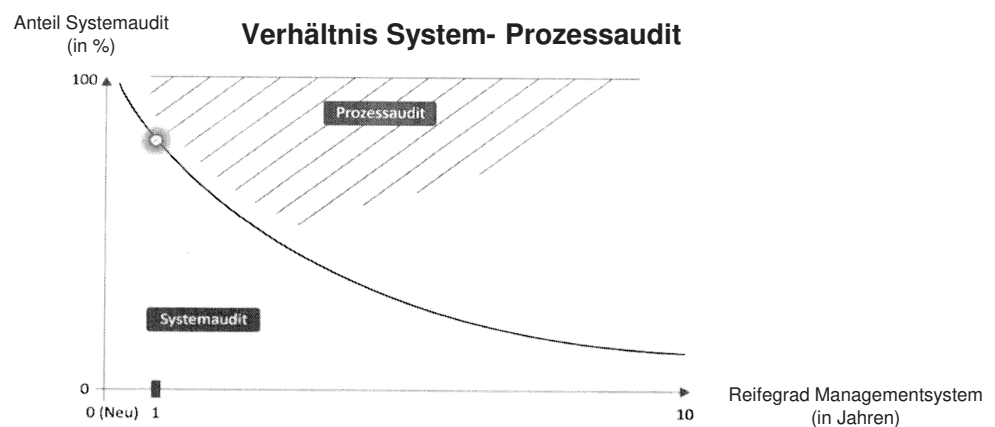
# 1 Auditformen

## Auditformen

**Systemaudit** Überprüfung der Funktionsfähigkeit eines Managementsystems

**Prozessaudit**

- meist, wenn ein System länger installiert ist
- Dient zur Überprüfung der Funktionsfähigkeit von Prozessen



- Systemaudit**      **Überprüfung der Funktionsfähigkeit eines Managementsystems**
  
- Prozessaudit**    - meist, wenn ein System länger installiert ist  
                          - Dient zur Überprüfung der Funktionsfähigkeit von Prozessen
  
- Produktaudit**    **Typische Form anhand eines Produktes**
  
- Compliance Audit**      **Einhaltung relevanter rechtlicher Vorgaben; z.B. aus dem Bereich Umwelt, Arbeitsschutz**

**... Audit**

	Produktaudit	Systemaudit	Prozessaudit
Häufigkeit der Durchführung	Nach Auditprogramm und bei besonderem Bedarf	In der Regel einmal pro Jahr vollständiges Audit	Nach Auditprogramm und bei besonderem Bedarf
Betrachtungsgegenstände	Ausgewählte wichtige Prozess-/Produktmerkmale	Alle Elemente des jeweiligen QM-Systems	Zur Prozessbewertung notwendige Kriterien
Angewandte Methoden	Ausgewählte produktspezifische Prüfungen	Dokumentenprüfung, Befragung, Nachweise sammeln	Befragung, Messung, Stichproben
Qualifikation der Personen	Fachkenntnisse produkt-/fertigungsprozessbezogen	Lt. DIN ISO 19011 prozessbezogene Kenntnisse	Lt. DIN ISO 19011 und relevante QM-Systemnormen
Vorgabedokumente	Zeichnungen, Spezifikationen, Fehlerkataloge	QM-Handbuch (?), VA, AA	Prozessablauf (VA), Ziele des Prozesses
Ergebnisse und Aufzeichnungen	Prüfergebnisse, Auditberichte	Auditbericht, Ergebnis lt. Fragenkatalog ...	Auditbericht, Ergebnis lt. Fragenkatalog...

## 2 Auditarten

### Auditarten

<b>planmäßig</b>	<b>im Auditprogramm festgelegte Audits</b>
<b>außerplanmäßig</b>	<b>Audits zu bestimmten Anlässen</b>
<b>Externe Audits</b>	<b>Zertifizierungs-, Kunden- oder/und Lieferantenaudit</b>
<b>Interne Audits</b>	<b>Firmenintern, dient zur Selbstüberprüfung</b>

## 3 Anforderungen der Normen

### ISO 9001:2015 Forderungen

(Auszug aus der Fachbroschüre zur ISO 9001:2015 (Rev. 02/11:15) vom TÜV NORD CERT GmbH, Essen)

Norm	Interpretation/ Aktivitäten	Dokumentations- beispiele / Nachweise	Beispiele für Kennzahlen
9.2.1	Interne Audits sind in geplanten Abständen durchzuführen, um zu verifizieren, dass das QMS die an die Organisation und seitens dieser Norm gestellten Anforderungen verwirklicht sind und aufrecht erhalten werden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• VA interne Audits</li> <li>• Sollvorgaben, Zielvorgaben bzgl. Der Anforderungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten-/Nutzenindex</li> <li>• Auditzeiten pro Betriebsleistung</li> </ul>

Norm	Interpretation/ Aktivitäten	Dokumentations- beispiele / Nachweise	Beispiele für Kennzahlen
9.2.2	<p>Bezüglich der internen Audits sind</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Auditprogramme</b> zu planen</li><li>• Für jedes Audit die <b>Auditkriterien und -umfang</b> festzulegen</li><li>• <b>Auditoren so auszuwählen</b> und Audits so durchzuführen, dass Objektivität und Unparteilichkeit des Auditprozesses sichergestellt ist</li><li>• <b>Ergebnisse</b> an zuständige Leitung zu <b>berichten</b></li><li>• <b>Korrekturen und Korrekturmaßnahmen</b> ohne ungerechtfertigte Verzögerung <b>umsetzen</b></li><li>• <b>Dokumentierte Informationen</b> als Nachweis zur Realisierung des Auditprogramms und der Ergebnisse <b>aufzubewahren</b>.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Auditprogramm</li><li>• Auditpläne</li><li>• Auditkriterien</li><li>• Auditaufzeichnungen</li><li>• Auditauswertungen</li><li>• Auditberichte</li><li>• Abweichungsberichte</li><li>• Maßnahmenpläne zur Einführung von Korrekturmaßnahmen</li><li>• Managementreviews</li><li>• Berichte über die Wirksamkeit der Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen</li><li>• Qualifikationsnachweise der internen Auditoren</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Erfüllungsgrad von Forderungen</li><li>• Umsetzungsgrad interne Audits</li></ul>

Anmerkung: siehe ISO 19011 als Leitlinie

## ISO 9004 „Leiten und lenken für den nachhaltigen Erfolg...“ 8.3.3 „Internes Audit“

**Ergebnisse von internen Audits stellen eine nützliche Informationsquelle dar für das :**

- ...Behandeln von Problemen und Fehlern
- ...Benchmarking
- ...Fördern bewährter Vorgehensweisen innerhalb der Organisation
- ...wachsende Verständnis der Wechselbeziehungen zwischen Prozessen

## 5.1 Leiten und Lenken eines Auditprogramms

- Risikobasiertes Auditieren

## 5.2 Festlegen der Auditprogrammziele

- Reifegrad des Managementsystems berücksichtigen

## 5.4.3 Auswählen der Auditmethoden

- Eine Zusammenstellung von Auditmethoden enthält der Anhang B der ISO 19011

# 4 Auditprogramm



Viel mehr als eine reine Terminplanung von Audits

- Definition der ISO 19011:  
....Das Auditprogramm umfasst „**alle Feststellungen** für ein oder mehrere Audits, die für einen spezifischen Zeitraum geplant und auf einen spezifischen Zweck ausgerichtet sind.“
- Ein Auditprogramm soll die Tätigkeiten, für die **Auditplanung** als auch für die **Organisation** und **Auditdurchführung** erforderlich sind, umfassen.
- Neben Planung und Vorbereitung der Art und Anzahl von Audits ist auch die **Bereitstellung aller notwendigen Ressourcen** ein Teil vom Auditprogramm.
- Inhalte vom Auditprogramm können je nach Unternehmen, Branche und Größe des Unternehmens sehr **vielfältig** sein.

- Termin, Uhrzeit, Ort / Raum
- Auditor/innen und Auditteilnehmer/innen
- Prozesse, spezielle Themen & Inhalte im Audit.....
- erforderliche Dokumente, Informationen, Ressourcen...
- Auditziele
- Auditmethoden
- ....

## 5 Auditziele

### Auditplanung im Sinne der 19011

Legen Sie die **Schwerpunkte und Ziele** der internen Audits in Zusammenarbeit mit Prozessverantwortlichen, Führungskräften, internen Auditoren und der Geschäftsführung fest.

Die zielführenden Fragen lauten z.B.:

**Was bringt uns in diesem Jahr wirklich weiter?**

**Welche Informationen helfen uns einen großen Schritt nach vorne?**

- mit **Prozess- Turtles** entlang der **Prozesse auditieren**
- z.B. **interne Kunden und Lieferanten** in das Audit einbeziehen ( Schnittstellen / Prozessübergreifend)
- spezielle **Schwerpunkte und Themen fokussieren z.B.:**
  - Veränderungen von Abläufen
  - neue Dienstleistungen / Produkte
  - Umgang mit Risiken / Chancen
  - Wirksamkeit von Verbesserungsmaßnahmen
  - neue Projekte
  - .....

## 6 Auditmethoden

## Workshop- Audits

- Mitarbeitende unterschiedlicher Prozesse / Schnittstellen, interne Kunden & Lieferanten eingeladen
- Auditoren sind neutrale Moderatoren sie dokumentieren am Flip Chart Erfolge und gute Ansätze, sowie Verbesserungen
- Prozessbeteiligten machen Maßnahmenvorschläge die notiert werden
- „Protokoll“ : Fotos von Pinnwand / Flipchart

## Blitz- Audit

kein „Überfall“ sondern ein gemeinsamer kurzer Blick in Alltagssituationen. Mit welchen Störungen plagen sich die Kollegen gerade, welches IT-System versagt gerade seine Mitarbeit, welche Schnittstelle erfordert wieder einmal besonderen Klärungsaufwand?

Ich bin ... eine **Reklamation**, eine **Kundenanfrage**, eine **Rechnung**, eine **Neuentwicklung**...

**Prozess rückwärts** auditieren – letzter Prozess-Schritt zuerst

**Worst- Case-Szenarios** entwickeln lassen – und daraus Maßnahmen ableiten

**Tops und Flops** – was lernen wir daraus?

⇒ **White Paper der DGQ:**

„**Interne Audits – nicht von gestern**“

⇒ <http://blog.dgq.de/frischer-wind-durch-interne-audits/>

# 7 Auditgespräch

## Auditgespräch

- Interner Auditor ist ein neutraler Moderator
  - Interner Auditor hat die Aufgabe, ein Gespräch über die zu auditierende Aufgabe in Gang zu bringen
  - Mitarbeiter diskutieren offen über die Arbeit
- ⇒ **Im Auditgespräch können aber auch Konflikte aufgedeckt werden.**

- Konflikt auf persönlicher Ebene
- Bewertungskonflikt
- Beurteilungskonflikt
- Sachkonflikt
- Beziehungskonflikt



## 8 Gruppenarbeit

### Gruppe 1: Erstellung eines Auditprogramms

- Wie sehen Ihre **bisher genutzten** Auditprogramme aus?
- Finden Sie ein **gutes Beispiel** für ein Auditprogramm

### Gruppe 2: Konflikte im Audit

- Was können **Ursachen** für einen Konflikt im Audit sein?  
(die 3 wichtigsten Ursachen)
- Welche Möglichkeiten der **Konfliktvermeidung** gibt es?  
(die 3 wichtigsten Möglichkeiten)
- Welche Möglichkeiten der **Konfliktbearbeitung** gibt es?  
(die 3 wichtigsten Möglichkeiten)

### Gruppe 3: Auditmethoden

- Welche Auditmethoden (außer „Auditgespräch“) wenden Sie an oder würden Sie gerne ausprobieren?
- Sammeln Sie Ihre 5 wichtigsten Erfahrungen / Empfehlungen dazu!

### Gruppe 4: Auditmethoden

- Welche Auditmethoden (außer „Auditgespräch“) wenden Sie an oder würden Sie gerne ausprobieren?
- Sammeln Sie Ihre 5 wichtigsten Erfahrungen / Empfehlungen dazu!

### Gruppe 5: „Risiken & Chancen“

- Wie können Sie das Thema „Risiken & Chancen“ im Audit berücksichtigen?  
(5 Beispiele)

### Gruppe 6: „Wissen in der Organisation“

- Wie können Sie das Thema „Wissen in der Organisation“ im Audit berücksichtigen?  
(5 Beispiele)

## Nächster Termin:

## März 2018



**VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT.**

**Präsentation zum Download für Mitglieder:  
<https://www.dgqaktiv.de>**



Kontaktdaten

Deutsche Gesellschaft für Qualität  
August-Schanz-Straße 21A  
60433 Frankfurt am Main  
T + 49(0)69-954 24-0  
F + 49(0)69-954 24-133

**DGQ<sup>+</sup>**  
Deutsche Gesellschaft  
für Qualität