

Ziel: Aufdecken von qualitätswirksamen Schwachstellen

Weg: Systematische und unabhängige Untersuchung der Übereinstimmung von im Qualitätsmanagementsystem festgelegten Zielen mit der Realität.

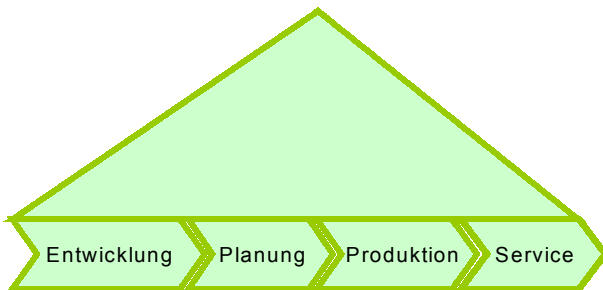
Vorteile/Chancen

- Systematisches Aufdecken und Verfolgen von Schwachstellen im QM-System
- Zertifizierte Auditierung gilt als Vertrauensbeweis gegenüber Kunden
- eröffnet Basis für Vergleiche
- fördert Disziplin im Qualitätsmanagement

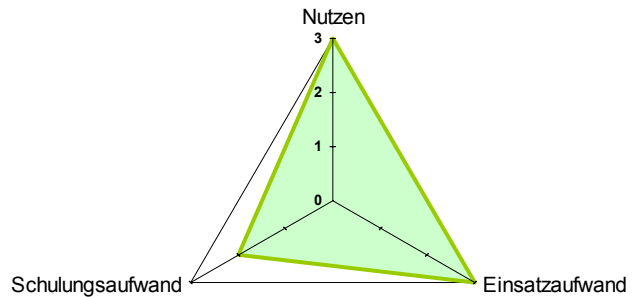
Nachteile/Risiken

- Audit beurteilt Momentansituation
- Gefahr der Formalisierung
- Qualität der Vereinbarung zum SOLL-Zustand

Wirkungsfelder über die Prozesskette



Aufwand/Nutzen



Ausgewählte Einsatzgebiete

Arbeitsgestaltung	Führung/Motivation	PPS
Auftragsabwicklung	Gesundheits-, Arbeits- und Umweltschutz	Qualität
Controlling	Kontinuierliche Verbesserung	Robuste Prozesse
Datenermittlung	Logistik	Standards
Entgeltgestaltung	Personalentwicklung	Teamarbeit
Fabrik-/Prozessplanung	Produktentwicklung	Visuelles Management

Quantitative Ergebnisse

- Objektive Bewertung eines Bereiches (Element des QM-Systems oder Prozess)
- Ansatzpunkte zur Schwachstellenbeseitigung

Qualitative Ergebnisse

- Rückkopplung über Wirksamkeit qualitätsbezogener Maßnahmen
- Steigert Qualitätsbewusstsein
- ggf. Zertifikat

Prinzip: Aufdeckung von Schwachstellen, Anregung, Verbesserung und Überwachung der eingeleiteten QM-Maßnahmen durch Überprüfung und Bewertung qualitätsbestimmender Prozesse und Systeme anhand von Checklisten durch ein qualifiziertes (internes oder externes) Audit-Team. Man unterscheidet typischerweise Systemaudit, Produktaudit und Verfahrensaudit (Prozessaudit).

Vorgehensweise:

Schritt 1 Veranlassung:

- Das Audit kann planmäßig oder außerplanmäßig (z.B. bei Qualitätsproblemen) veranlasst werden.
- interne Audits sind Controlling aller Aufgaben des Qualitätsmanagements im Auftrag der obersten Leitung
- Externe Audits können z.B. durch Kunden oder Zertifizierungsstellen durchgeführt werden. Sie dienen als Vertrauensnachweis.

Schritt 2 Vorbereitung:

Erstellung des Audit-Plans:

- Festlegung des zu auditierenden QS-Elements, Verfahrens oder Produkts
- Bestimmung der Audit-Ziele
- Berufung der Auditoren
- Festlegung Audittermin(e)
- Erstellung der Audit-Fragebögen

Vorabklärung:

- Audit-Forderungen
- Regularien, Termin(e)
- Fragebögen

Schritt 3 Audit-Durchführung:

- Darlegung des QM-Systems durch den auditierten Bereich (i.d.R. durch Abfrage eines Mindestumfanges an Dokumenten, an denen die Abwicklung qualitätsbezogener Tätigkeiten erläutert werden kann)
- gezielte Fragestellung anhand der Audit-Fragebögen durch das Auditteam
- Bewertung der Antworten in ordinalen Stufen (z.B. in Punkten)
- Vor-Ort-Begehung
- gemeinsame Ergebnisabstimmung

Schritt 4 Auswertung:

- Fragenkatalogauswertung (Verhältnis der erreichten Punkte zur maximal möglichen Punktzahl)
- Ergebnisdokumentation
- Stellungnahme vermerken
- Auflagen bestimmen/Maßnahmenkatalog erarbeiten

Schritt 5 Umsetzen der Auditergebnisse:

- Audit-Bericht erstellen
- Erläuterung der Audit-Ergebnisse
- Überwachungsmodalitäten für Auflagen festlegen
- Planung Folgeaudit

Hilfsmittel (Werkzeuge):

- Auditfragebogen
- Maßnahmenblatt

Ergänzende Methoden:

- Qualitätsmanagementsystem

Demonstrationsbeispiel:

Audit-Protokoll		QM-Norm: 9001	Beschreibung des QM-Systems	Anwendung des QM-Systems	
QM-Element: Designlenkung	Ref: 4.4	Nicht zutreffend		Unterlagen: z.B. QM-Handbuch (Abschnitt, Seite u.ä.)	Ergebnis *
Abschnitt: Designvorgaben			Ref: 4.4.4		
Interviewfragen					
01	Werden die ausgewählten Forderungen hinsichtlich ihrer Angemessenheit überprüft?				
02	Ist die Zuständigkeit für die Prüfung festgelegt und wird danach verfahren?				
03	Finden zur Prüfung der Angemessenheit Gespräche zwischen Vertrieb und Entwicklung vor Beginn der Entwicklung statt?				
04	Werden die Ergebnisse solcher Prüfungen dokumentiert?				
05	Gibt es nach Abschluss der Prüfung eine formelle Freigabe für den Beginn der Entwicklung?				

* 1 = erfüllt 2 = nur teilweise erfüllt, aber noch akzeptabel
 3 = zwar teilweise erfüllt, aber nicht akzeptabel
 4 = nicht erfüllt

Systemaudit (Auswertungen)					Blatt 1/3				
Werk: Düsseldorf		Datum: 24.06.2002			Auditor: W.-F. Hauboldt				
Nr.	QM-Element	Punkte		%	Erfüllungsgrad				
		Max.	Erreicht		20	40	60	80	100
1	Verantwortung der obersten Leitung	40	35	88					
2	QM-Grundsätze	60	50	83					
3	Vertragsprüfung	40	35	88					
4	Designlenkung	70	55	79					
5	Lenkung der Dokumente	30	20	67					
6	Beschaffung	75	55	73					
7	Beigestellte Produkte	30	30	100					
15	Handhabung, Lagerung, Verpackung und Versand	70	60	86					
16	Qualitätsaufzeichnungen	40	30	75					
17	Interne Q-Audits	50	40	80					
18	Schulung	70	60	86					
19	Kundendienst	50	35	70					
20	Statistische Methoden	50	50	100					

Gesetzliche Rahmenbedingungen:

Tarifliche Rahmenbedingungen:

Schulungsanbieter (Beispiele):

- Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V., August-Schanz-Straße 21A, 60433 Frankfurt am Main, Tel.: 069/9 54 24-0, e-Mail info@dgg.de, Internet: www.dgg.de
- REFA-Verband, Wittichstraße 2, 64295 Darmstadt, Tel.: 06151/88 01-0, e-Mail: REFA@refa.de, Internet: www.refa.de
- TÜV-Akademie Rheinland GmbH, Am Grauen Stein, 51105 Köln, Tel.: 0221/806 3000, e-Mail: tar-seminare@de.tuv.com, Internet: www.tuev-akademie.de

Literatur:

- BIN-97: Binner, H. F.: Integriertes Organisations- und Prozessmanagement, München: Hanser, 1997
- DIN ISO 10011, Teil 1 bis 3: Leitfaden für das Audit von Qualitätssicherungssystemen
- HER-99: Hering, E.: Qualitätsmanagement für Ingenieure, Berlin: Springer, 1999
- PFE-96: Pfeifer, T.: Qualitätsmanagement, München: Hanser, 1996
- VDA-98: Verband der Automobilindustrie e.V.: Prozessaudit – VDA Band 6 Teil 3, Köln: TÜV-Verlag, 1998
- VDA-99: Verband der Automobilindustrie e.V.: QM-Systemaudit – VDA Band 6 Teil 4, Köln: TÜV-Verlag, 1999

Für Ihre Notizen: