

DIN ISO 19011: Leitfaden für Audits von Qualitätsmanagement- und/oder Umweltmanagementsystemen

von
Martin Myska

Ein Audit ist „ein systematischer, unabhängiger und dokumentierter Prozess zur Erlangung von Auditnachweisen (Aufzeichnungen, Tatsachenfeststellungen u. Ä.) und zu deren objektiver Auswertung, um zu ermitteln, inwieweit Auditkriterien (Politiken, Verfahren oder Anforderungen, welche als Referenzen dienen) erfüllt sind“ (aus: Europäische Norm: Leitfaden für Audits von Qualitätsmanagement- und/oder Umweltmanagementsystemen ISO/FDIS 19011:2002).

**Zielgruppe:
interne und
externe
Auditoren**

Die Normen ISO 9001 und ISO 14001 unterstreichen die Bedeutung von Audits als Managementwerkzeug für die Überwachung und Verifizierung der wirksamen Umsetzung der Politik einer Organisation hinsichtlich Qualitäts- und Umweltmanagement. Mit der DIN ISO 19011 wird eine Anleitung für die Durchführung von internen oder externen Audits von Qualitätsmanagement- oder Umweltmanagementsystemen sowie für das Management von Auditprogrammen herausgegeben, die flexibel und einem breiten Kreis potentieller Nutzer zugänglich ist. Zu den vorgesehenen Nutzern gehören Auditoren und Organisationen, die Qualitätsmanagement- oder Umweltmanagementsysteme verwirklichen, sowie Organisationen, die sich mit der Zertifizierung oder Schulung von Auditoren, mit der Zertifizierung/Registrierung von Managementsystemen und der Akkreditierung oder Standardisierung auf dem Gebiet der Konformitätsbewertung befassen.

Die internationale Norm DIN ISO 19011 erläutert

- Prinzipien des Auditierens,
- das Management von Auditprogrammen,
- die Durchführung der Audits von Qualitäts- und Umweltmanagementsystemen sowie
- die Qualifikation von Auditoren.

Auditprinzipien

Um Auditergebnisse zu erzielen, die relevant und ausreichend sind, und um sicherzustellen, dass Auditoren unabhängig voneinander zu gleichartigen Schlussfolgerungen unter gleichartigen Umständen gelangen, ist die Einhaltung von folgenden Prinzipien notwendig:

Von den Auditoren wird ethisches Verhalten wie Vertrauen, Integrität, Vertraulichkeit und Diskretion verlangt. Sie stehen in der Pflicht einer sachlichen Darstellung. Das bedeutet, wahrheitsgemäß und genau zu berichten. Des Weiteren sind sie zur angemessenen beruflichen Sorgfaltspflicht angehalten, was u. a. auch das Vorhandensein der erforderlichen Qualifikationen einschließt.

Unabhängigkeit ist wichtig

Der Auditprozess selbst unterliegt dem Auditprinzip der Unabhängigkeit. Unparteilichkeit und Objektivität der Auditoren sind nötig, um zuverlässige und nachvollziehbare Auditschlussfolgerungen zu ziehen. Nachweise dienen hierzu als rationale Grundlage.

Bei großen Organisationen: Auditprogramm erforderlich

Management eines Auditprogramms

Der Zweck eines Auditprogramms besteht darin, die Art und die Anzahl von Audits zu planen und die Ressourcen, die für ihre Durchführung erforderlich sind, zu ermitteln und bereitzustellen. Dabei kann ein Auditprogramm sowohl Audits mit mehreren Zielsetzungen als auch – je nach

Größe und Art der Komplexität – ein Audit, wenige oder viele Audits sowie gemeinsame oder kombinierte Audits beinhalten. Die gesonderte Erstellung eines Auditprogrammes ist erfahrungsgemäß erst ab mindestens 15–20 Audits pro Jahr erforderlich. Bis zu dieser Größenordnung reicht ein Auditjahresplan.

Die Aufgaben der Managementverantwortlichen des Auditprogramms lassen sich in vier Bereiche gliedern:

1. Planen:

die Zielsetzung und den Umfang des Auditprogramms festlegen;

die Verantwortlichkeiten, Ressourcen und Verfahren festlegen;

2. Tun:

die Umsetzung des Auditprogramms sicherstellen;

3. Prüfen:

das Auditprogramm überwachen, bewerten und verbessern;

sicherstellen, dass angemessene Aufzeichnungen zum Auditprogramm geführt werden;

4. Handeln:

Verbesserung des Auditprogramms.

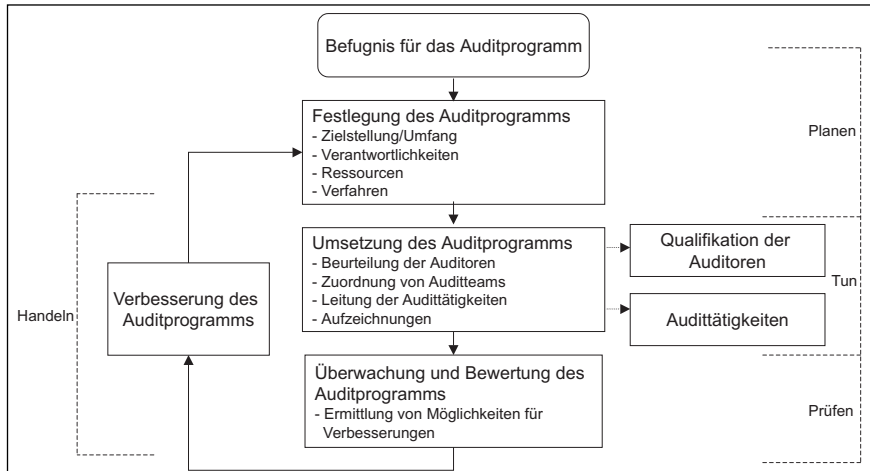


Abb. 1: Anwendung des Zyklus „Planen-Tun-Prüfen-Handeln“ auf das Management eines Auditprogramms

Audittätigkeiten

Der folgende Ablaufplan (Abb. 2) stellt die einzelnen Arbeitsschritte eines Audits dar.

Veranlassen eines Audits

Das Veranlassen eines Audits beginnt mit der Festlegung der Auditziele durch den internen oder externen Auditauftraggeber. Auditziele können z. B. sein:

- Feststellung der Funktionsfähigkeit des Managementsystems
- Überprüfung der Einhaltung der gesetzlichen Rahmenbedingungen
- Konformität von Prozessen

Die Verantwortlichen für das Management bestimmen ein Auditteam-Leiter, der gemeinsam mit dem Auditauftraggeber den Umfang und die Kriterien des Audits fest

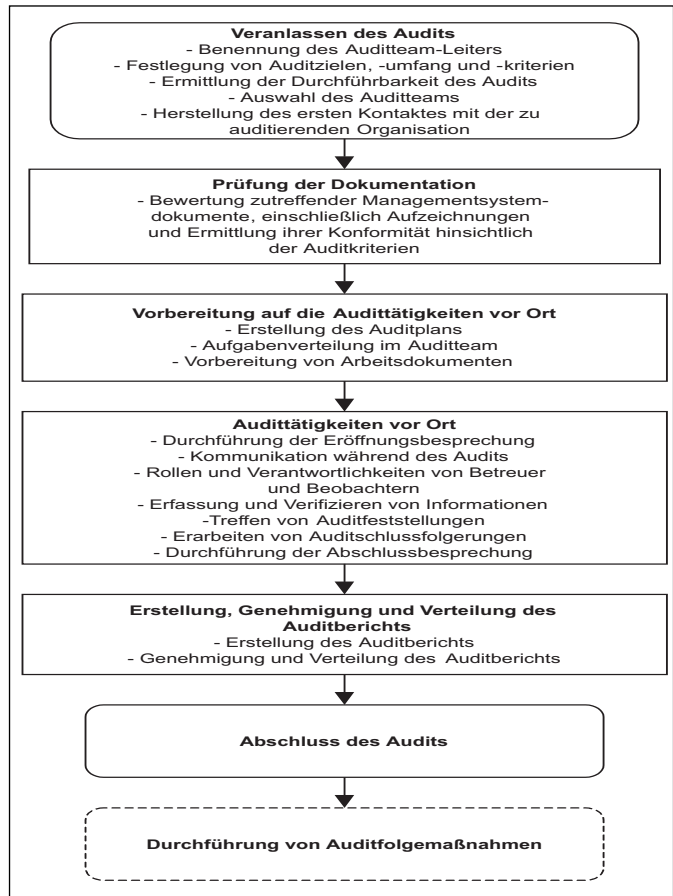


Abb. 2: Überblick über typische Audittätigkeiten (gemäß DIN ISO 19011)

legt. Danach prüfen die Managementverantwortlichen des Auditprogramms anhand diverser Faktoren, ob die Durchführbarkeit des Audits möglich ist. Wird das Audit für durchführbar erklärt, ist ein Auditteam unter Berücksichtigung der erforderlichen Qualifikationen zusammenzustellen. Um Zugang zu relevanten Dokumenten zu erhalten, um Kommunikationskanäle festzulegen etc., nehmen der Auditteam-Leiter oder die Managementverantwortlichen erste Kontakte zu den zu auditierenden Organisationen auf. Es ist ratsam, für die internen Audits einen Auditjahresplan zu erstellen, um die zu behandelnden Punkte festzulegen. Abbildung 3 zeigt einen solchen Auditjahresplan.

Prüfung der Dokumentation

Vor Beginn der Audittätigkeiten vor Ort sollte eine Prüfung der Dokumentation der auditierten Organisation vorgenommen werden. Dabei wird ermittelt, inwieweit sich das System – so wie es dokumentiert wurde – mit den Auditkriterien deckt.

Vorbereitungen auf die Audittätigkeiten

Für die Koordination der Audittätigkeiten und für die Zeitplanung erarbeitet der Auditteam-Leiter einen Auditplan. Ein vollständiges Beispiel eines Auditplanes für ein kombiniertes Audit zeigt Abbildung 4. Jedes Teammitglied erhält hierbei die Verantwortung für das Auditieren von spezifischen Prozessen des Managementsystems, für Funktionen, Standorte o. Ä. zugewiesen. Checklisten und Pläne für Stichproben sowie Formulare für die Aufzeichnung von Informationen dienen als Arbeitsdokumente und werden als Bezugsgrundlage und für die Dokumentation der Audittätigkeit herangezogen.

Datum/ Uhrzeit	Organisationseinheit und/oder Prozesse	Auditor/ Kürzel	Gesprächs- partner	Vorgang – UM-/QM- Element – Normkapitel
9:30	Stabstelle HSEQ, ge- setzliche Beauftragte Unterstützende Prozesse	HS/HK	Herr Schneidert Herr Kunze und MA	UM-Elemente: UM-Elemente: 4.1, 4.3.1, 4.3.2, 4.3.3, 4.3.4, 4.4.2, 4.4.3, 4.4.4, 4.4.5, 4.4.7, 4.5.1, 4.5.2, 4.5.3, 4.5.4 QM-Normkapitel: 4.2, 5.4, 5.5, 5.6, 6.3, 6.4, 7.2, 8.1, 8.2, 8.4, 8.5
11:30	Personal Unterstützende Prozesse	HS	Herr Klein und MA	UM-Elemente: 4.3.2, 4.4.1, 4.4.2, 4.5.3 QM-Normkapitel: 5.1, 5.5, 6.2
11:30	Werkstätten Unterstützende Prozesse	HK	Herr König und MA	UM-Elemente: 4.3.1, 4.3.2, 4.4.1, 4.4.2, 4.4.5, 4.4.6 QM-Normkapitel: 6.3, 6.4, 7.1, 7.5
13:30	Produktion Produktionsprozesse	HK/HS	Herr Matula und MA	UM-Elemente: 4.3.1, 4.3.2, 4.4.3, 4.4.6, 4.4.7, 4.5.1, 4.5.2
15:30	Vertrieb Prozess: interne Interne und externe Kommunikation	HK	Herr Bär	UM-Elemente: 4.3.1, 4.4.3, 4.4.6, 4.5.3 QM-Normkapitel: 4.2, 5.2, 7.2, 8.4

Abb. 4: Beispiel eines Auditplanes für ein kombiniertes Audit (Fortsetzung)

Datum/ Uhrzeit	Organisationseinheit und/oder Prozesse	Auditor/ Kürzel	Gesprächs- partner	Vorgang – UM-/QM- Element – Normkapitel
15:30	Logistik/Versand Prozess: Interne Logistik, Ablauf und Organisation	HS	Herr Lang	UM-Elemente: 4.3.1, 4.4.6, 4.5.3 QM-Normkapitel: 6.3, 7.1, 7.5
16:15	Einkauf Prozess: Beschaffung	HK	Herr Wenzel	UM-Elemente: 4.3.1, 4.3.2, 4.4.6, 4.5.3 QM-Normkapitel: 7.4
16:15	Betriebsrat	HS	Herr Roth	Information/Einbindung der MA
17:00 17:30		HK/HS	Auditbeteiligte insbesondere GF QMB/UMB	Ergebnisaufbereitung Abschlussgespräch
	UM-Normelemente 4.1 Allgemeine For- derungen 4.2 Umweltpolitik 4.3.1 Umweltaspekte 4.3.2 Gesetzliche und andere Forderun- gen 4.3.3 Zielsetzungen und Einzelziele 4.3.4 Umweltmanage- mentprogramme 4.4.1 Organisations- struktur und Ver- antwortung 4.4.2 Schulung, Be- wusstsein und Kompetenz			QM-Normkapitel 4.1 Allgemeine Anforde- rungen 4.2 Dokumentationsan- forderungen 5.1 Verpflichtung der Leitung 5.2 Kundenorientierung 5.3 Qualitätspolitik 5.4 Planung 5.5 Verantwortung, Be- fugnisse und Kom- munikation 5.6 Managementbewer- tung 6.1 Bereitstellung von Ressourcen 6.2 Personalressourcen 6.3 Infrastruktur

Abb. 4: Beispiel eines Auditplanes für ein kombiniertes Audit (Fortsetzung)

Datum/ Uhrzeit	Organisationseinheit und/oder Prozesse	Auditor/ Kürzel	Gesprächs- partner	Vorgang – UM-/QM- Element – Normkapitel
	<p>UM-Normelemente</p> <p>4.4.3 Kommunikation</p> <p>4.4.4 Dokumentation des UMS</p> <p>4.4.5 Lenkung der Dokumente</p> <p>4.4.6 Ablauflenkung</p> <p>4.4.7 Notfallvorsorge und -maßnahmen</p> <p>4.5.1 Überwachung und Messung</p> <p>4.5.2 Abweichungen, Korrektur- und Vorsorgemaßnahmen</p> <p>4.5.3 Aufzeichnungen</p> <p>4.5.4 Umweltmanagementsystemaudit</p> <p>4.6 Bewertung durch die oberste Leitung</p>			<p>QM-Normkapitel</p> <p>6.4 Arbeitsumgebung</p> <p>7.1 Planung und Produktrealisierung</p> <p>7.2 Kundenbezogene Prozesse</p> <p>7.3 Entwicklung</p> <p>7.4 Beschaffung</p> <p>7.5 Produktion und Dienstleistungserbringung</p> <p>7.6 Lenkung von Überwachungs- und Messmitteln</p> <p>8. Messung, Analyse, Verbesserung</p> <p>8.1 Allgemeines</p> <p>8.2 Überwachung und Messung</p> <p>8.3 Lenkung fehlerhafter Produkte</p> <p>8.4 Datenanalyse</p> <p>8.5 Verbesserung</p>

Abb. 4: Beispiel eines Auditplanes für ein kombiniertes Audit (Fortsetzung)

Audittätigkeiten vor Ort

Die eigentlichen Audittätigkeiten vor Ort beginnen mit der Eröffnungsbesprechung, wobei mit der auditierten Organisation der Auditplan geprüft wird und die geplanten Audittätigkeiten kurz beschrieben sowie offen stehende Fragen seitens der auditierten Organisation geklärt werden.

Mit Hilfe von Befragungen, Beobachtungen von Tätigkeiten sowie durch die Auswertung von Dokumenten werden die Informationen während eines Audits erfasst und verifiziert. Dabei ist auf eine angemessene Stichprobenentnahme zu achten, da nur verifizierbare Informationen als Auditnachweise gelten können. Diese werden gegenüber den Auditkriterien bewertet, um Auditfeststellungen zu erarbeiten. Auditfeststellungen weisen auf Abweichungen von Auditkriterien hin und können Möglichkeiten für eine Verbesserung aufzeigen. Deshalb sollte sich das Auditteam in regelmäßigen Abständen treffen, um Informationen auszutauschen und den Fortgang des Audits zu bewerten und um ggf. die Aufgabenverteilung neu zu regeln. Das Gleiche gilt für die Erarbeitung der Auditschlussfolgerungen, die den auditierten Organisationen so darzulegen sind, dass sie von diesen verstanden und bestätigt werden. Wenn nötig ist ein Zeitraum für die Vorlage eines Korrekturmaßnahmenplans zu vereinbaren.

Abbildung 5 zeigt den Ablauf der Informationsauswertung im Rahmen des Audits.

Erstellung des Auditberichts

Eine umfassende, genaue, kurz gefasste und eindeutige Aufzeichnung des Audits beinhaltet der Auditbericht. Verantwortlich für die Erstellung des Auditberichts und dessen Inhalt ist der Auditteam-Leiter. Der Bericht sollte innerhalb eines vereinbarten Zeitraums (z. B. 2 Wochen) ausgefertigt werden und ist gemäß dem Auditprogramm-Verfah-

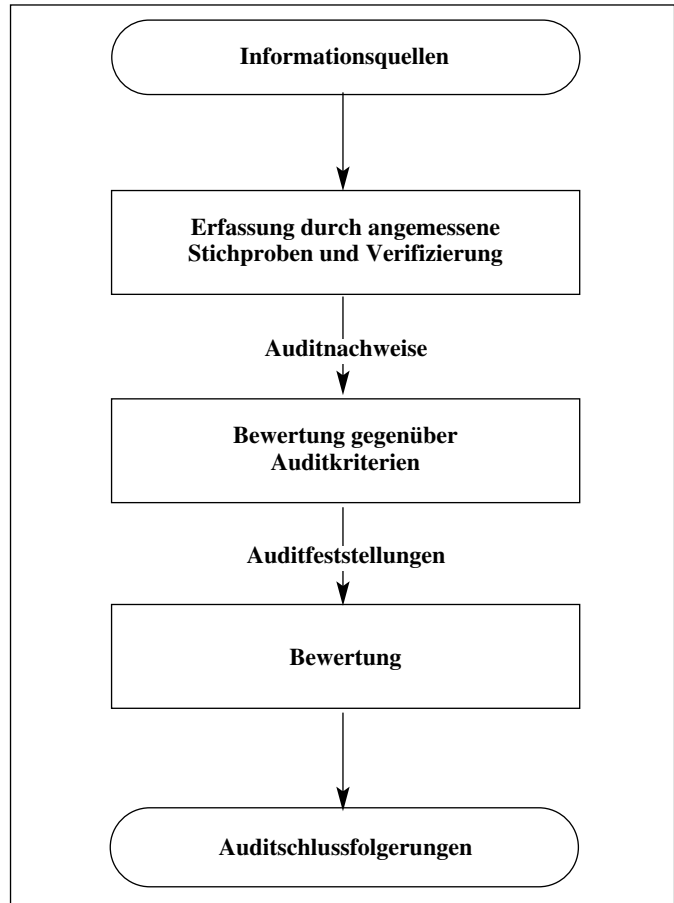


Abb. 5: Informationsauswertung im Rahmen des Audits (nach DIN ISO 19011)

ren zu datieren, zu prüfen und freizugeben, bevor er an die vom Auditauftraggeber bezeichneten Empfänger verteilt wird.

Das Audit ist beendet, wenn alle Tätigkeiten im Auditplan abgeschlossen und wenn der genehmigte Auditbericht verteilt worden ist. Die Auditdokumente sind entsprechend der Übereinkunft der teilnehmenden Parteien aufzubewahren bzw. zu vernichten.

Auditfolge- maßnahmen

Die Schlussfolgerungen des Audits können die Notwendigkeiten von Korrektur-, Vorbeugungs- und Verbesserungsmaßnahmen anzeigen. Diese Auditfolgemaßnahmen sind nicht Teil des Audits und sind üblicherweise von der auditierten Organisation innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens durchzuführen und gemäß einem angemessenen Verfahren zu verifizieren. Diese Verifizierung kann Bestandteil eines nachfolgenden Audits sein.

Qualifikation von Auditoren

Das Vertrauen in den Auditprozess ist abhängig von der Qualifikation der Personen, die das Audit durchführen. Dabei tragen neben Kenntnissen und Fähigkeiten auch die persönlichen Eigenschaften zur erfolgreichen Leistung eines Auditors bei.

Persönliche Eigenschaften

Um sich gemäß den Auditprinzipien zu verhalten, wird von einem Auditor erwartet, dass er dem Berufsethos entspricht, d. h. er sollte unparteiisch, wahrheitsliebend, aufrichtig, ehrlich und diskret sein. Neben Aufgeschlossenheit, Diplomatie, Aufmerksamkeit und schneller Auffassungsgabe wird von ihm verlangt, dass er in der Lage ist, sich verschiedenen Situationen anzupassen und dennoch hartnäckig auf das Erreichen von Zielen konzentriert

bleibt. Er muss Selbstvertrauen haben und durch logisches Denken rechtzeitig Schlussfolgerungen ziehen können.

Kenntnisse und Fähigkeiten

Zufrieden stellende Ergebnisse lassen sich allerdings nur erzielen, wenn auch der nötige fachliche Background vorhanden ist. Dafür muss der Auditor über zahlreiche Kenntnisse und Fähigkeiten auf diversen Gebieten verfügen, die durch Ausbildung, Arbeitserfahrung, Auditorenschulung und Auditerfahrung erworben wurden:

- Ein Auditor sollte die Auditprinzipien, -verfahren und -techniken kennen, um die Personen auszuwählen, die für das jeweilige Audit geeignet sind, und um sicherzustellen, dass das Audit in konsequenter und systematischer Weise durchgeführt wird.
- Damit der Auditor den Auditumfang versteht und die entsprechenden Auditkriterien anwenden kann, sind Kenntnisse über Managementsystem- und Referenzdokumente notwendig.

Kenntnisse und Fähigkeiten von Auditoren

- Der Auditor muss Bescheid wissen über die kulturellen und sozialen Gepflogenheiten von zu auditierenden Organisationen, allgemeinen Geschäftsprozessen, inkl. der dazugehörigen Terminologie sowie Größe, Aufbau, Funktionsbereiche. Die Kenntnis der Beziehungen von Organisationen erleichtert das Verständnis für den innerorganisatorischen Zusammenhang einer Organisation.
- Gesetze, Vorschriften und andere Anforderungen („compliance“) diktiert den Spielraum einer Organisation. Der Auditor muss dies für die zu auditierende Organisation wissen und beachten.

- Auditteam-Leiter sollten zusätzliche Fähigkeiten in Bezug auf das Leiten von Audits aufweisen, um ein Audit effizient und wirksam durchführen zu können.
- Auditoren von Qualitätsmanagementsystemen sollten über Qualifikationen in qualitätsbezogenen Methoden und Techniken verfügen, um angemessene Auditfeststellungen und -schlussfolgerungen zu erreichen. Dazu muss auch der technologische Kontext verstanden werden, der die branchenspezifische Terminologie, die technischen Merkmale von Prozessen, Produkten und Dienstleistungen sowie die branchenspezifischen Prozesse und Praktiken beinhaltet.
- Auditoren von Umweltmanagementsystemen sollten mit den Methoden und Techniken des Umweltmanagements vertraut sein, um angemessene Auditfeststellungen und -schlussfolgerungen ziehen zu können. Für das grundlegende Verständnis zwischen menschlichen Tätigkeiten und der Umwelt sind Kenntnisse in der Umweltwissenschaft und -technologie erforderlich. Weiterhin muss der Auditor die technischen und die Umweltaspekte der betrieblichen Tätigkeit kennen, um die Wechselwirkungen innerhalb der zu auditierenden Organisation zu verstehen.

Bewertungs- verfahren für Auditoren

Für Ausbildung, Arbeitserfahrung, Auditorenschulung und Auditerfahrung existiert ein Bewertungsprozess, der das Niveau der Ausbildung beschreibt, das erforderlich ist, um angemessen am Auditprogramm mitarbeiten zu können. Dabei werden auch die Auditoren berücksichtigt, welche auf beiden Fachgebieten, im Umweltmanagement und Qualitätsmanagement, tätig sein möchten.

Schnellebige Techniken zwingen die Auditoren sich ständig fachlich, z. B. durch Schulungen, Seminare etc., weiterzubilden. Nur so sind die Aufrechterhaltung und die Verbesserung der Qualifikation möglich, die u.a. bei der Bewertung von Auditoren eine maßgebliche Rolle spielen.

Eine Bewertung von Auditoren und Auditteam-Leitern findet in Übereinstimmung mit dem Auditprogramm-Verfahren statt, um zu einem Ergebnis zu gelangen, das objektiv, folgerichtig, angemessen und zuverlässig ist. Auditoren werden dabei einer dreistufigen Beurteilungsphase unterzogen:

Zunächst erfolgt die Erstbewertung von Personen, die Auditoren werden möchten, danach die Beurteilung für den Auditteam-Auswahlprozess und schließlich die laufende Bewertung der Leistung von Auditoren zur Ermittlung des Bedarfs an Schulungs- und anderen Maßnahmen zur Verbesserung ihrer Fähigkeiten.

Der erste Schritt des Bewertungsprozesses besteht hierbei in der Festlegung der für das Auditprogramm benötigten persönlichen Eigenschaften und Kenntnisse. Nach der Definition der Bewertungskriterien erfolgt die Auswahl der geeigneten Bewertungsmethode und schließlich die Durchführung der Bewertung.

Beispiele für die Anwendung von Bewertungsprozessen werden in der Norm genannt.

Die Anforderungen der DIN ISO 19011 an Audits und Auditoren sind keine Zertifizierungsanforderungen gemäß ISO 9001 oder ISO 14001. Insbesondere die Qualifikationsanforderungen an die Auditoren werden von wenigen internen Auditoren erfüllt. Externe Auditoren, z. B. von

Zertifizierungsgesellschaften, müssen dagegen noch weitergehende Qualifikationen etc. nachweisen.

Abbildung 6 gibt einen Überblick über die Anforderungskriterien der Norm.

Bei einem größeren Auditorenpool (ab ca. 8) sollten die Qualifikationen systematisch zusammengestellt werden. Auf diese Weise wird eine optimale Zuordnung der Auditoren zu den jeweiligen Organisationseinheiten und/oder Personen gewährleistet. Eine Qualifikationsmatrix für Auditoren, wie in Abbildung 7, kann hierfür eine wertvolle Arbeitshilfe sein.

Die DIN ISO 19011 bzw. die dargestellte Vorgehensweise für Audits sollten in angemessener Form in die firmenspezifische Managementdokumentation einfließen. Dies kann z.B. in Form einer Verfahrensanweisung zum – ggf. integrierten – Umweltmanagement-/Qualitätsmanagement-Audit erfolgen.

Kriterium	Auditor	Auditor auf beiden Fachgebieten	Auditteam-Leiter
Ausbildung	Sekundärausbildung (siehe Anmerkung 1)	wie für Auditor	wie für Auditor
Gesamte Arbeitserfahrung	5 Jahre (siehe Anmerkung 2)	wie für Auditor	wie für Auditor
Arbeitserfahrung auf dem Gebiet Qualitäts- oder Umweltmanagement	wenigstens 2 Jahre der gesamten 5 Jahre	2 Jahre auf dem zweiten Fachgebiet (siehe Anmerkung 3)	wie für Auditor
Auditorenschulung	40 Stunden Auditschulung	24 Stunden Schulung auf dem zweiten Fachgebiet (siehe Anmerkung 4)	wie für Auditor
Auditerfahrung	4 vollständige Audits und mindestens 20 Tage Auditerfahrung als auszubildender Auditor unter der Aufsicht und Anleitung eines Auditors, der die Qualifikation als Auditteam-Leiter besitzt (siehe Anmerkung 5). Die Audits sollten innerhalb der letzten drei aufeinander folgenden Jahre abgeschlossen worden	3 vollständige Audits und mindestens 15 Tage Auditerfahrung auf dem zweiten Fachgebiet unter der Aufsicht und Anleitung eines Auditors, der die Qualifikation als Auditteam-Leiter auf dem zweiten Fachgebiet (siehe Anmerkung 5). Die Audits sollten innerhalb der letzten zwei aufeinander folgenden Jahre abgeschlossen worden sein.	3 vollständige Audits und mindestens 15 Tage Auditerfahrung in der Rolle eines Auditteam-Leiters unter der Aufsicht und Anleitung eines Auditors, der die Qualifikation als Auditteam-Leiter besitzt (siehe Anmerkung 5). Die Audits sollten innerhalb der letzten zwei aufeinander folgenden Jahre abgeschlossen worden sein.
<p>Anmerkung 1: Sekundärausbildung ist jener Teil des nationalen Bildungssystems, welcher der Grund-oder Elementarstufe folgt, jedoch vor der Aufnahme an einer Universität oder einer ähnlichen Bildungseinrichtung abgeschlossen wird.</p> <p>Anmerkung 2: Die Anzahl von Jahren der Arbeitserfahrung kann um ein Jahr verringert werden, wenn die Person eine angemessene weiterführende Ausbildung abgeschlossen hat.</p> <p>Anmerkung 3: Die Arbeitserfahrung auf dem zweiten Fachgebiet kann parallel zur Arbeitserfahrung auf dem ersten Fachgebiet erworben worden sein.</p> <p>Anmerkung 4: Die Schulung auf dem zweiten Fachgebiet bezweckt die Aneignung von Kenntnissen der zutreffenden Normen, Gesetze, Vorschriften, Prinzipien, Methoden und Techniken.</p> <p>Anmerkung 5: Ein vollständiges Audit schließt sämtliche der in 6.3 bis 6.6 beschriebenen Stufen ein. Die Auditerfahrung als Ganzes sollte die gesamte Managementsystemnorm abdecken.</p>			

Abb. 6: Anforderungskriterien an Auditoren (nach DIN ISO 19011:2002)

Name des Auditors	Anzahl Audits in den letzten 3 Jahren (ggf. Leitauditor)	Sprachkenntnisse	Fachliche Kenntnisse (z. B. nach Bereichen) QM/UM/AS/...	Einschränkungen/Flexibilität	Auditorenbewertung	Schulungen/Erfahrungsaustausch in den letzten 3 Jahren	Sonstiges (z. B. besondere Stärken; Schulungsbedarf)

Erstellt:	Datum:	Name:
Genehmigt:	Datum:	
Unterschrift		

04310_07.doc 

Abb. 7: Auditoren Qualifikationsmatrix (Formularmuster)