

# Valkuilen

Bron: [www.auditbureau.nl](http://www.auditbureau.nl)

**Er bestaan allerlei valkuilen waardoor auditors zichzelf belemmeren om werkelijk rendement te halen uit hun kwaliteitsaudits. Valkuilen op het gebied van communicatie, techniek tot en met ethiek.**

## **Te weinig kennis van de (beperkingen) van de basisnormen van de ISO 900-serie**

Te weinig kennis van de beperkingen van de ISO 9001 veroorzaakt vaak veel discussies en vermindert de audit kwaliteit.

Enige hoofdpunten zijn:

- er staat niets over marketing/sales, personeel, financiën en dergelijke;
- het eist dat veel zaken moeten worden geregeld, zegt echter niet hoe, waardoor een goed systeem met een waardeloos product mogelijk is.

## **Het onderwerp is niet interessant genoeg**

Een excuus om tijdens de audit niet op te letten, waardoor irritaties bij de auditees veroorzaakt kunnen worden, omdat ze niet voldoende aandacht krijgen. Een goede auditor zal een positieve instelling hebben en zal in elk onderwerp iets interessants vinden.

## **Het oogcontact tijdens de interview**

Bij relevante vragen zal de auditor aantekeningen maken van de aangetoonde documenten en van de belangrijke verklaringen van de geïnterviewde. Vermijdt echter te allen tijde om als een razende te gaan schrijven en, als gevolg daarvan het oogcontact met uw auditees te verliezen.

## **Het evalueren van de auditee in plaats van het onderwerp**

Misschien keuren we de auditee af door zijn accent, zijn stem, of zijn we juist verbouwereerd door zijn stem, door zijn voorkomen, ten koste van het concentreren op de informatie die wordt gegeven.

## **Het ‘geheel’ afwerken van een checklist**

De bedoeling van checklists is, om ze te gebruiken als leidraad voor het realiseren van het auditprogramma. Wanneer tijdens de uitvoering van de audit blijkt dat het programma niet geheel afgewerkt kan worden, overleg dan met het auditteam, eventueel met de auditee, de mogelijkheid tot inkorting. Door niet te kosten wat het kost het programma af te werken wordt het opwekken van irritatie voorkomen. Denk ook aan het aangekondigde doel van uw audit, dekt dit nog steeds de lading?, zo ja, dan is een verkorte versie niet kwalijk.

## **De opbouw van het auditproces is niet volledig**

De opbouw is het fundament van het auditproces: lezen, horen én zien.

De auditor heeft gelezen wat er is geschreven, geluisterd naar wat er is gezegd en het is altijd tijd om te zien wat er is gebeurd. Of met andere woorden de auditor gaat nu ter plekke ‘metingen’ uitvoeren. Tenslotte moeten de vragen “Is het gedocumenteerde Kwaliteitsmanagementsysteem adequaat en worden ze daadwerkelijk uitgevoerd?” worden beantwoord

### **Het bestuderen van kwaliteitsdocumenten tijdens de audit**

Besteedt tijdens de audit niet te veel tijd aan het bestuderen van procedures, werkinstructie, keuringsplan etc. Dit behoort reeds tijdens de voorbereiding te zijn gedaan.

### **Het houden van discussies**

Uw doel is beoordelen, analyseren, en evalueren, niet discussiëren. Bewandel geen zijpaden, gebruik zoveel mogelijk de terminologie binnen de NEN-ISO 9000 (Termen en definities) en houd het doel van de audit voortdurend in de gaten. Geef bij elke geconstateerde afwijking ook de eis/norm aan waaraan hij niet voldoet. Hierdoor blijft de audit objectief, duidelijk en helder.

### **Het is wel, of niet, een afwijking**

Wanneer u een afwijking constateert, noteer dan meteen de feiten, zodat u later deze afwijking terug kan traceren en uw conclusies kan staven. Zorg er in ieder geval voor dat de auditees uw conclusie bevestigen. Wanneer u onbevredigende antwoorden krijgt, ga dan door 'in de diepte' totdat u zeker weet dat u al dan niet met een afwijking hebt te maken. Laat de betrokkene niet in twijfel omtrent uw oordeel.

Omschrijf de afwijkingen met gebruikmaking van de terminologie, die aansluit op de norm en het contract waarop de audit is gebaseerd. Dit schept een systematisch kader voor uw rapportage en ondersteunt het gezag van uw bevindingen.

### **De adviserende rol**

Vaak krijgt de nabespreking een karakter dat neigt naar het zoeken van oplossingen. Hierbij dient de externe auditor zich bewust te blijven van zijn rol als auditor, hij mag niet gaan optreden als adviseur. Vermijd het geven van adviezen en goede raad, vooral wanneer dit financiële consequenties zou kunnen hebben. Men zou zich later achter uw 'advies' kunnen verschuilen. Voor de interne auditor kan dit echter anders liggen. De interne auditor kan in de nabespreking twee petten dragen: die van de auditor en die van de kwaliteitsfunctionaris die wordt geacht zijn bijdrage te leveren aan de mogelijke oplossingen voor de geconstateerde problemen.

### **Het 'aannemen' dat 'relevante' afspraken in het kwaliteitshandboek geïmplementeerd zijn**

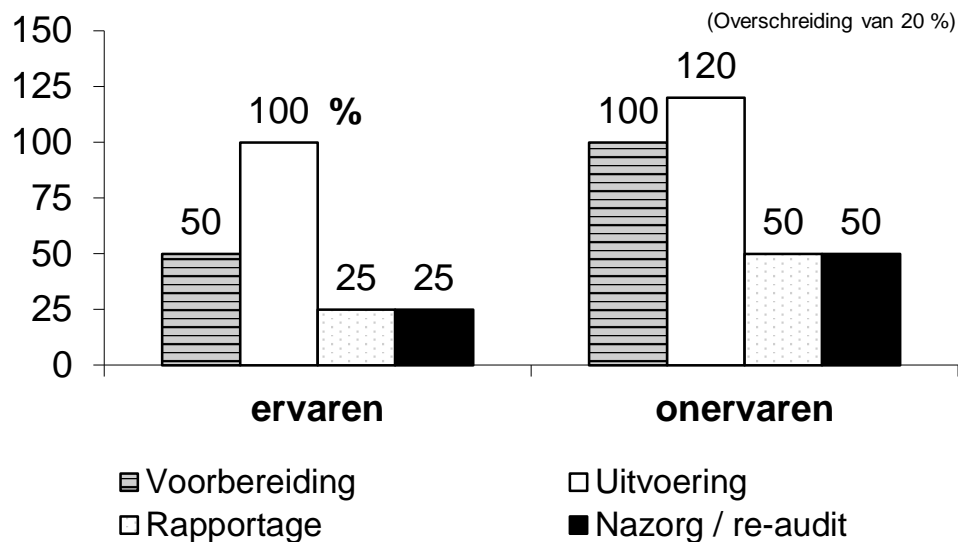
In de praktijk zijn de meeste zaken, zeg 80%, best goed geregeld. Het kost uiteraard wel heel wat moeite om de ontbrekende 20% goed voor elkaar te krijgen. Een ander manco is dat het wel geregeld is maar niet geregistreerd, hetgeen het aantoonbaar maken van de beheersmaatregelen onmogelijk maakt.

Enige voorbeelden vanuit de praktijk:

- er is geen beleid en de bijbehorende operationele doelstelling. Managers hebben hun 'eigen' beleid in hun hoofd. Nog erger, velen in de organisatie weten niet goed wat het beleid is. Citaat van Reddin: "Een doel zonder plan is een droom";
- Verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn meestal onvoldoende uitgekristalliseerd en zelden consistent met het beleid, de procedures, de instructies etc.;
- Contract beoordeling wordt vaak genegeerd wegens tijdsgebrek. Producten worden verkocht (lees ook contract wordt getekend) waarbij de afdeling verkoop niet gecheckt heeft of deze producten gemaakt kunnen worden;
- Ontwerpbeheersing is een proces waaraan vaak veel schort, in het bijzonder design reviews, ontwerp-wijzigingen, validatie en omgaan met versiebeheer.

## Geen tijd om audits uit te voeren

In de praktijk blijkt dat ‘tijd’ een knelpunt is voor het uitvoeren van een succesvolle audit. Het begint reeds bij het vrij maken van je agenda om voor te bereiden, de audit uit te voeren, het schrijven van een auditrapport en eventueel het beoordelen van de corrigerende maatregelen of het houden van een re-audit. Onderstaande afbeelding geeft een weergave van het tijdsbeslag voor een Kwaliteitsmanagementsysteemaudit aan:



### Uitloop:

Bij de onervaren auditors wordt vaak de nabespreking ‘te krap’ gepland, waardoor de audit uitloopt tot ca. 20% van de geplande één dag audit van bijvoorbeeld 8 uur.

Een vuistregel (afhankelijk van de geplande tijd voor het uitvoeren van de audit = 100%):

De hoeveelheid werk die voor een audit nodig is wordt vaak zwaar onderschat. Trek vooral voldoende tijd uit om voor te bereiden: het schrijven van een meldingsbrief, data verzamelen, zoals het lezen van kwaliteitsdocumenten van de auditee en een vragenlijst maken.

Vervolgens onderschat tijdens de uitvoering van de audit de voorbereiding voor de nabespreking niet. De ervaring leert echter, dat auditees de nabespreking vaak ervaren als aanzet tot de probleemoplossing. Onderschatting hiervan leidt vaak tot een rommelige presentatie van de feiten, hetgeen weer kan resulteren in irritaties en frustraties.