Unparteilichkeit im Audit?

Artikel vom **21. September 2018**
QM-Beratung

Seit der ersten Revision der ISO 9001 im Jahr 1987 finden wir unter „Interne Audits“ die Anforderung: „Die Organisation muss Auditoren so auswählen und Audits so durchführen, dass Objektivität und Unparteilichkeit des Auditprozesses sichergestellt sind.“

PRAXIS – Qualitätssicherung

Stephan Joseph, Berater und Autor. Foto: privat

Seit der ersten Revision der ISO 9001 im Jahr 1987 finden wir unter „Interne Audits“ die Anforderung: „Die Organisation muss Auditoren so auswählen und Audits so durchführen, dass Objektivität und Unparteilichkeit des Auditprozesses sichergestellt sind.“ Endlich findet man im Entwurf der kommenden ISO 19011 im Abschnitt Auditprinzipien die folgende Relativierung zum Begriff Unabhängigkeit: „Bei kleineren Organisationen kann es sein, dass die internen Auditoren nicht komplett unabhängig von der Tätigkeit sind, die auditiert wird; es sollten aber alle Anstrengungen unternommen werden, um Voreingenommenheit zu beseitigen und Objektivität zu fördern.“ Bei den Definitionen der ISO 9000 finden wir keine weiteren Hinweise. Was eine „kleinere“ Organisation ist, bleibt der Interpretation des Lesers überlassen. Nehmen wir an, dass in einem Unternehmen mit 150 Mitarbeitern zehn interne Auditoren ausgebildet wurden (was schon überdurchschnittlich viel wäre). Diese kommen aus verschiedenen Abteilungen und Hierarchieebenen. Sind zum Beispiel Auditoren aus der Produktion unparteiisch, wenn sie den Einkauf auditieren? Wahrscheinlich kennen sich die Kollegen und durch die Wechselwirkungen der Prozesse entstehen zwangläufig eigene

Interessen oder themenbezogene Neigungen. Zudem beeinflussen die persönliche Beziehung und der Nasenfaktor die Objektivität im Audit, wenn auch nur unbewusst.

Erledigt: interner Audit-Check. Foto: Adobe-Stock

Um diesem Dilemma zu entgehen, buchen einige Organisationen externe Auditoren zur Durchführung interner Audits. Jedoch auch hier dürfen Objektivität und Unparteilichkeit infrage gestellt werden. Es gibt einen Ausweg: Wenn man die Begriffe „Objektivität und Unparteilichkeit“ nicht auf die Person des Auditors, sondern auf dessen Einstellung bezieht. Nicht umsonst beschreibt die ISO 19001 weitere Auditprinzipien wie Integrität, sachliche Darstellung, berufliche Sorgfalt und den faktengestützten Ansatz. Werden diese Prinzipien umgesetzt, könnte sogar ein Prozessverantwortlicher seinen eigenen Prozess auditieren. Vielleicht können Audits des eigenen Prozesses beziehungsweise der eigenen Abteilung wertvolle Informationen liefern. Auch wenn eventuell nicht alles im Bericht erscheint, da dies gegebenenfalls einer Selbstanzeige gleich käme, könnten Auditerkenntnisse zu wirksamen Verbesserungsmaßnahmen führen. **Wichtig ist letztlich die Wirksamkeit des Auditprogramms!** Was ist jedoch ein wirksames Auditprogramm? Ist es ein numerischer Erfüllungsgrad? Sind es die Anzahl identifizierter Nichtkonformitäten? Gibt es nachvollziehbare Korrelationen zwischen Audits und Reklamationskosten? Sind es die Anzahl von Verbesserungsvorschlägen aus Audits? Die Antwort ist ein klares „Jein“, da in allen Fragen ein Stückchen Wahrheit und viel Naivität steckt. Geht es um den Erfüllungsgrad, so verhandeln Auditor und Auditopfer häufig um die Bewertung. Fehlerkosten werden durch so viele Aspekte beeinflusst, dass der Einfluss von Audits wahrscheinlich vernachlässigt werden kann. Auch die Anzahl der Verbesserungsvorschläge sagt nichts über deren Wert und Umsetzungswahrscheinlichkeit aus. Aus diesen Gedanke ergibt sich eine wesentlich wichtigere Frage als die der Objektivität und Unparteilichkeit: „**Warum wollen wir als Organisation interne Audits durchführen?**“ Diese Frage sollte durch die oberste Leitung beantwortet werden, und die Antwort nicht nur lauten „das brauchen wir, weil die Norm es fordert“. Nur wenn die Führung einer Organisation weiß, was sie mit einem Auditprogramm bewirken will, kann sie auch dessen Wirksamkeit im Rahmen der Managementbewertung beurteilen. Hierbei kann ein persönliches Feedback der Auditteams und der auditierten Kollegen wesentlich informativer sein, als irgendwelche Auditkennzahlen. Wenn die oberste Leitung interne Audits entsprechend fördert und darüber kommuniziert, dann werden auch Empfehlungen und Korrekturmaßnahmen eine deutlich höhere Bedeutung und somit eine höhere Umsetzungswahrscheinlichkeit erfahren. Stephan Joseph Berater, Trainer, Mediator, Autor

---

Hersteller aus dieser Kategorie

© 2025 Kuhn Fachverlag