

论

认证机构管理

李在卿 著



中国质检出版社
中国标准出版社

论认证机构管理

李在卿 著

中国质检出版社

中国标准出版社

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

论认证机构管理 李在卿著. - 北京: 中国标准出版社, 2013. 2
ISBN 978-7-5066-7085-2

I. ①论… II. ①李… III. ①认证机构—职能管理—研究 中国
IV. ①D630.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 297859 号

中国质检出版社
出版发行
中国标准出版社

北京市朝阳区和平里西街甲 2 号 (100013)

北京市西城区三里河北街 16 号 (100045)

网址: www.spc.net.cn

总编室: (010) 64275323 发行中心: (010) 51780235

读者服务部: (010) 68523946

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷

各地新华书店经销

*

开本 880×1230 1/32 印张 9.375 字数 256 千字

2013 年 2 月第一版 2013 年 2 月第一次印刷

*

定价 35.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换

版权专有 侵权必究

举报电话: (010) 68510107

前 言

中国认证认可事业已经走过 20 多个年度，近十年得到了长足的发展。认证对国民经济和社会发展作出了一定的贡献，在推动国家质量环境和全民安全意识的提高、规范各类组织的内部管理和提高管理效率、提高产品质量和食品安全、改善环境质量和提高环境绩效、保障员工健康、体现以人为本等方面发挥了重要作用。

我国认证机构多达 120 多家，从业人员近十万人。认证企业及颁发证书达到几十万家。

近年来，国家认证认可监督管理委员会不断出台新的政策，以进一步提升整个行业的管理水平，促进认证认可行业的健康发展。《认证机构管理办法》、《认证机构履行企业社会责任指导意见》的实施都将对认证机构进一步规范管理，提高责任意识、增强社会责任和诚信意识起到重要作用。

作为一名认证从业人员，作者亲历了中国认证认可事业的发展历程，在工作过程中也积极思考，为认证机构管理和认证行业发展建言献策，关注认证行业的健康发展。如何有效地管理认证机构，确保认证机构合规有效、持续健康发展，更好地履行社会责任是认证认可界高度关注的问题。

本书收集了作者 2006~2012 年在《中国质量认证》、《中国认证认可》、《认证技术》、《中国标准化》、《世界标准化与质量管理》、《中国 ISO 14001 认证》、《中国环境管理》、《中国合格评定国家认可委员会技术论文集》，及在相关学术会议、论坛上发表的与认证机构管理有关的论文、科研课题、研究报告共 28 篇，附录中给出了 7 篇对认证机构管理运作有一定意义的具体管理案例（未发表的）。本书可供

认证机构管理人员、研究人员、政府管理部门相关人员、认可机构人员、审核检查人员在从业过程中参考和借鉴。

由于水平所限，书中的观点仅代表个人观点，且存在一定的局限性，敬请读者批评指正。

本书在出版过程，得到了中国标准出版社的大力支持，在此表示感谢。

李在卿

2012年5月25日

序

——我与认证认可结下不解之缘

从1999年12月2日注册成为一名质量管理体系实习审核员开始，到今天成为一名三体系高级审核员和验证审核员、注册审核员培训教师，十年光阴，我把人生最美好的时光奉献给了热爱的认证行业，与认证认可结下了不解之缘。

回首往事，留下了太多的难忘记忆。

认证事业强化了我持续学习的习惯、成就了我的事业、体现了我的人生价值，让我从不同侧面感受到了中国经济的快速成长，同时我对认证的发展也有一些思考和建议。

借认证认可十年征文之际，辑此点滴，与业界同行分享，同时期盼认证事业持续健康发展。

一、紧张的审核员培训与多年持续不断的学习习惯的形成

1987年在企业工作时接触质量管理体系标准，1994年12月18日参加中国企业管理协会组织的第一期全国企业内部质量审核员学习班，聆听1994版GB/T 19001标准的起草者陈志田、李铁男老师讲解标准和审核，第一次知道了什么叫质量管理体系和审核。1999年5月参加国家注册质量管理体系审核员预备班学习，由李学方、徐沅两位质量认证界大师级老师执教，知道了质量管理体系标准的思想精髓，感到了做一名质量管理体系审核员的“神奇”。2000年11月27日参加国家经贸委组织的全国第2期职业安全卫生管理体系审核员学习班学习，注册考试合格证书号2000—109。2002年5月参加由环认委组织的环境管理体系审核员学习（由环境管理体系审核员培训的著

注：此文是作者获得2011年国家认监委组织的“我与认证认可十年”二等奖的获奖征文。

名讲师张晓林主讲)，我第一次了解了很多环境管理的知识，并取得基础知识考试分数全班最高分 96 分。那时候审核员学习分两个阶段，每一次都是全封闭学习。每天晚上我都是 24 点后才睡觉，清晨都是 5 点起来复习；每次学习我都做完一本笔记，做完一本稿纸的习题，每一次考试我的成绩都在 90 分以上。有一次，晚上复习完下楼梯时因为太专注和太累，前额还撞到了玻璃墙上。

回忆三体系审核学学习的过程，我一方面感谢这些前辈把我引进了管理体系认证这条道，另一方面，通过参加审核员培训，我养成了持续学习的习惯。这么多年来，我一直坚持学习，每年都要参加一些专项学习班，要到大学听一些讲座，每年要看至少 3 本相关专著。我觉得做为一名审核员，要让受审核方认为审核有收获和价值，就要不断学习法律、标准、管理知识、专业知识，否则就不能适应审核的需要。审核员就是要有机会就学，要活到老、干到老、学到老，要养成终生学习的习惯，要跟专家学、跟企业学、跟同组审核员学、跟评审员学。

二、充实而有意义的审核体现了人生价值

2001 年 6 月我第一次注册成一名质量管理体系审核员，到今天我大约参加了 300 多家企业的审核。我在 2004 年以后基本上只做组长，特别是大企业或三体系结合审核的组长。我第一次参加审核是 2000 年作为实习审核员兼专家对空军机场建设总队进行质量管理体系审核；我第一次做三体系组长是对青岛港务局的审核；我曾经对大连机车厂、哈尔滨动力股份有限公司、江苏电建总公司、中国印钞造币总公司、长虹电器股份有限公司、潞安矿务局、鲁西化工集团股份有限公司、北京城建集团、青岛奥帆委、大连高新技术开发区、南京中山陵、廊坊市人民政府等大单位进行过审核。

开出的第一份不符合报告是在某建筑施工企业质量管理体系中涉及过程控制条款的技术交底方面的问题。那次审核是由前方圆认证中心副秘书长蒋成瑶主任审核员给我作的验证。

现场审核危险性最大的一次是对贵州路桥集团总公司的审核，到现场要开车走一天。由于要跨越一个当时不太稳定的地区，我们乘坐

的是公司从省公安厅借来的两台警车，车上的公司保卫处的人员还带着枪，在去的路途中还出现山体塌方，只能调头改道，到达目的地我们用了整整 14 个小时。在施工现场审核组成员与工人一起住在帐篷里，吃工地食堂的饭。虽然艰苦，但审核员的作风感动了企业，得到了企业在审核工作上的全力真实地配合和他们的好评。

开出不符合报告最多的一次是在某铸管企业进行三体系审核，共开出 35 个不符合，其中 9 个严重不符合；仅在末次会议上宣读和解释不符合报告，我用了 1 小时 11 分钟。这家企业没有通过我所在中心的认证，中心没有收到合同规定的 4.9 万元的认证费，还花费了几千元的审核费，但确保了认证的价值，降低了认证的风险。

审核时间最长的一次且又十分愉快的一次审核是在新疆审核。同组的审核员是周军斗和衣梅，我们审核了四家企业，在新疆停留 15 天，在审核之余我创作了十首自由词和七言绝句。这次审核不仅让企业十分满意，而且还在去往工地的过程中看了祖国的大好河山。审核完后去草原开篝火晚会的情景还在我脑海浮现。所以，审核不仅是严谨的，而且是快乐的。

每当受审核方领导真诚地表达对我审核认真、专业的谢意，并要求下次一定还来时，我感到了审核的价值，人生的价值。企业质量管理水平的提高和产品质量的提高就是对审核员最好的回报。

三、知识积累与知识共享

从 1994 年在《化工标准化》上发表第一篇有关认证方面的文章开始，到今天我已经在《中国认证认可》、《中国标准化》、《标准科学》、《中国质量》、《中国环境管理》、《现代职业安全》、《认证技术》等近十种期刊和多次学术会议上发表了近 100 篇有关认证、认可、标准、质量、环境、安全等方面的文章。

从 2001 年在中质协工作时主编并出版第一本认证有关的专著开始，我已在中国标准出版社等 6 家出版社出版了 40 多部十大系列与认证认可有关的专著。出版的图书涉及认证、质量、环境、职业安全、有机产品、食品安全、低碳、环境标志产品、能源管理，既有针对审核员的，也有专门给咨询师写的；既有针对企业建体系的，也有

针对审核员审核和提高水平的；既有工具书，也有科普书；既有审核员培训教材，也有内审员辅导丛书。

每当出版一本书就有一种成功感，每当各地读者通过各种方式打来电话交流读了我的书后的感受和感谢时，我体验到对认证行业作一点微小的贡献是快乐的。与朋友们分享自己的认识和体会是幸福的。

通过写书我结识了很多朋友，从朋友和合作者那里我学到了很多知识。通过出版图书，我有了很多粉丝，使自己在业界有了一些名气和影响。有位浙江的审核员说，不管自己是不是该领域的审核员，我出版的每一本书他都要收藏。我通过写书，提升和梳理了自己的知识，同时每写一本书，我要看几本相关的书，要查阅资料，要去企业调查，要向专家请教，这又促进了我的学习，丰富了我的知识。

写书需要知识的积累，出书是对知识的分享。

四、感受中国经济的快速成长

在十年的认证审核过程中，我作为审核员去了全国不同地方、不同行业、不同性质的企业和事业单位、政府机关、科研机构、风景名胜区，亲身体验了国家经济建设的发展。一个认证周期能体会一个单位管理的变化，几年对一个企业的审核能够看到企业在不同时期大的经济环境下的状态，对同类企业的比较能够感受不同企业文化、不同人才队伍、不同运作模式。从受审核方、不同城市、宾馆饭店、交通工具、人们精神面貌都能深刻感受我们伟大祖国十年发生的巨大变化，从某种意义上说，审核员也是中国经济普查员。

五、期望中国认证认可事业可持续健康发展

中国认证认可事业已经走过了近 20 年了，2011 年是国家认证认可监督管理委员会成立十周年和《认证认可条例》颁布十周年，20 年来特别是认监委成立后的 10 年以来，中国的认证认可事业得到了长足发展，认证对国民经济的发展做出了重要贡献。认证对提高国民的质量意识和提高产品质量，增强我国产品和服务的国际竞争力，对提高全员的环境意识和组织的环境管理绩效，减少环境污染事故，对提高组织员工的职业健康安全意识和组织的职业健康安全水平、

减少安全事故等都起到了重要作用。认证已为国人所认同，被政府所重视。但是由于各种原因，我国的认证认可工作还有持续改进的空间，如何提高认证的可信性和采信度，如何提升认证的有效性是认证行业需要进一步思考的重要课题。

我国已经是认证大国，但不是认证强国。我有时也对我国认证事业发展中的问题十分担忧。认证监管的法律体系还没有完全建立；认证机构偏多，但专业化机构、具有国际竞争力的品牌机构还很少；认证从业人员门槛不高，培训和学习不够，一些审核人员能力不强、素质不高；部分认证机构内部管理不到位，学习和研究能力不强，审核创新力差，队伍缺乏凝聚力；一些咨询机构以挣钱为主要目的，咨询质量太差；一些获证组织对认证的认识还停留在取证的层面上。因此，认证行业的健康和可持续发展还任重而道远。近年来国家质检总局、认监委、认可委、认证认可协会出台了大量政策和措施，形成了多管齐下的管理态势，只要狠抓条例、法规、认可规范、行业自律文件的落实，我国的认证事业还是很有希望的。

我常想，我们从事的认证事业是利国利民、功在当代、利在千秋、关乎千家万户、关乎子孙后代、关乎人民生命安全的积功积德的好事。为了认证事业的健康发展，需要政府主管部门、认可机构、认证认可协会、认证机构、咨询机构、认证从业人员和各类组织共同努力。我建议：

第一，建立健全由认证认可监管的法律、法规、认可规范、行业自律规则共同构成的监管法规体系，并强化其执行情况的监督和检查；

第二，引导认证机构确立品牌意识，建设品牌认证机构，引导认证机构走专业化道路，提升认证的专业化服务水平；

第三，监管机构、认可机构和人员注册机构、认证机构应该共同努力，多措并举，多管齐下，努力提高审核人员的能力与素质；

第四，规范咨询机构和咨询人员的管理，提升咨询机构的能力和水平；

第五，认证机构自身要加强管理，严格遵守各项认证认可相关的法律法规和其他要求，建立健全激励机制，实施人员分级管理，创造

从业人员持续学习和提升能力的氛围；

第六，所有从业人员要提高认证责任感，提升认证服务能力和水平，提高职业素养，把认证当成一项事业来做。

我坚信，中国的认证事业一定会有灿烂的明天。我要为认证事业的发展做出自己的最大努力。

李在卿

2012年7月1日

目 录

第一章 综合

对认证行业可持续发展的思考	3
贯彻落实《认证机构管理办法》认证机构必须做好的 十五项工作	8
认证机构内部管理的问题与改进思考	11
履行社会责任是认证行业走向卓越的必由之路	26

第二章 风险管理

降低认证审核风险的措施	37
认证风险认识及其控制	50
认证审核中的风险控制	55

第三章 《合格评定管理体系审核认证机构的要求》的理解与实施

发挥维护公正性委员会的作用，提高认证的公正性和可信度 ...	87
对投诉作出有效的回应，是保护认证机构及其客户的重要手段	94
贯彻落实“公正性”原则，确保认证活动的公正性	97
贯彻落实“保密性”原则，维护认证客户的利益	102

准确理解“责任”原则，充分履行认证机构的相关责任	105
适度公开认证信息，有利于获得或保持对认证的信任	109
理解 GB/T 27021 的新要求，不断提高认证审核的有效性	113
新版《合格评定 管理体系审核认证机构的要求》实施的难点 与措施	126
审核方案是指导具体审核活动的重要文件	131

第四章 人力资源管理

GB/T 27021 对认证机构和人员的能力要求及满足措施	139
多措并举、多管齐下，努力提高审核人员的能力与素质	144
提高审核人员能力的激励机制探讨	151

第五章 专业化机构、品牌机构建设

关于认证机构专业化发展的思考	159
关于建设品牌认证机构的思考	165

第六章 如何做好审核人员

如何做好一名验证审核员	177
如何当好一名审核组长	190
如何做好一名专业审核员	195

第七章 认证有效性

认证有效性及统计模型研究	201
--------------------	-----

第八章 队伍建设和文化建设

贯彻落实科学发展观, 建设和谐认证机构	233
加强审核人员管理, 做好核心审核人才队伍建设	238
加强队伍建设, 践行科学发展	242

附录 部分认证机构管理案例

案例一 认证机构文化建设	249
案例二 认证机构各部门业务指标和管理目标确定	253
案例三 认证机构部门目标确定、考核与年终奖金计算方案 ...	258
案例四 机构设置及分工	260
案例五 认证机构工作人员岗位描述	262
案例六 客户服务——项目经理制方案	267
案例七 某认证机构中层管理人员聘用面试题及参考答案 ...	269

第一章

综 合

对认证行业可持续发展的思考

经过认证事业 10 多年的发展,我国已经是认证数量最多、认证机构最多、从业人员最多的认证大国。认证对促进国民经济的健康发展,提高我国产品质量和国际竞争力,改善我国的环境质量,加强环境保护工作,保护劳动者合法权益,降低各类质量、环境和安全事故,提高食品安全及各类产品的安全性起到了重要作用。

作为一个从事认证事业 10 多年的认证人看来,认证事业是一项利国利民、功在当代、利在千秋,关乎千家万户、关乎子孙后代、关乎人民生命安全的积功积德的好事,同时我国认证事业发展中还存在不少问题,作者看来,我国的认证市场还存在无序竞争、部分认证机构的管理水平还有待提高、一些认证从业人员的能力和素质还不够高等。如这些问题不很好解决,必将影响认证事业的可持续发展。但我相信,只要认证监管部门、认证机构和认证从业人员共同努力,我国一定能够成为认证强国。

一、培育专业化品牌机构,提升国内机构与外资机构的竞争力

从近年认证市场竞争看,认证机构很多,什么性质都有,认证机构总部也多集中在北京,这样不利于对申请认证组织的服务,增加了组织的认证成本,也不利于对从业人员的培训和管理。目前,专业化有特色的机构很少,大而全的机构多,拥有国际竞争实力,能够提供培训、评定、检验的机构还没有。主管部门对认证机构的数量、业务分工和地域分布也没有规划。现有的认证市场用不了这么多认证机构。

主管部门应对全国认证机构的发展作一个规划,引导不同的认证机构或向综合化发展,或向专业化发展。发展几个有国际竞争力的综合机构,哪些机构作为质量管理体系认证的品牌机构,哪些机构作为环境管理体系认证的品牌机构,哪些机构作为职业健康安全管理体系认证的品牌机构,哪些机构作为食品安全管理体系认证的品牌机构,

注:此文是作者专为本书写的一篇文章。