

管理体系认证之友丛书



内部审核 策划与实施

中质协质量保证中心 编

中国标准出版社



15491

3.2

C 管理体系认证之友丛书

内部审核策划与实施

中质协质量保证中心 编

中国标准出版社

图书在版编目(CIP)数据

内部审核策划与实施/中质协质量保证中心编. —北
京:中国标准出版社,2002
(管理体系认证之友丛书)
ISBN 7-5066-2916-X

I. 内… II. 中… III. 质量管理体系-审核-基
本知识 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 064763 号

中国标准出版社出版
北京复兴门外三里河北街 16 号
邮政编码:100045

电话:68523946 68517548

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷
新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

*

开本 787×1092 1/16 印张 7 1/2 字数 129 千字
2002 年 10 月第一版 2003 年 2 月第二次印刷

*

印数 11 001—13 000 定价 30.00 元

网址 www.bzcbbs.com

版权专有 侵权必究
举报电话:(010)68533533

管理体系认证之友丛书
编辑委员会

- 主 编 黄金夫
- 副主编 李在卿
- 主 审 邓镇非
- 编 委 黄金夫 邓镇非 孙佳林
李在卿 吕福满 陈 红
夏 清 马 良 周庆贤

序 言

为了规范世界各国质量管理活动,促进国际经济贸易的发展,1987年国际标准化组织(ISO)发布了ISO 9000系列标准,1994年国际标准化组织对该标准进行第一次修订;2000年国际标准化组织对该标准进行第二次修订,全世界一百多个国家采用了该标准。我国等同采用了该标准,并于1992年开始实施质量体系认证,截止2001年底已有近5万家企业通过了认证。

在质量管理体系标准获得巨大成功的基础上,为规范企业和社会团体等组织的自愿环境管理活动,促进组织环境绩效的改进,实现全球经济的可持续发展,国际标准化组织又于1996年发布了ISO 14000系列标准,很快又被世界上许多国家所采用。我国也等同采用了该标准,并于同年开始实施环境管理体系认证工作,到2001年底,已有1 024家组织通过了环境管理体系认证。

2001年国际劳工组织(ILO)发布了《职业安全健康管理体系 导则》,我国国家经贸委同年底发布了《职业安全健康管理体系审核 规范》,同年11月12日国家质量监督检验检疫总局也发布了GB/T 28001—2000《职业健康安全管理体系 规范》,以指导我国企业职业安全健康管理体系的建立和实施,到2001年底,约有150家企业通过了职业安全健康管理体系的认证。

近10年的贯标认证实践表明,实施质量管理体系认证、环境管理体系认证、职业安全健康管理体系认证,确实为规范我国企业和其他组织的相关管理活动,提高组织的管理水平,增强市场竞争力起到了重要的作用。但是,由于种种原因,部分组织在建立、运行管理体系的过程中还存在许多问题。诸如:贯标前现状分析不准确、目的不明确、培训内容设置与培训对象安排不合理、资源提供不充分、体系策划不到位、体系文件操作性不强、体系运行两张皮、咨询和认证机构选择不当等问题,影响了管理体系实施的有效性和效率。

中国质量协会质量保证中心是由国家经济贸易委员会主管,中国质量协会创办的专门从事质量管理、环境管理、职业安全健康管理体系认证的第三方认证机构,中心拥有一支由百余名专职审核员和1 500余名兼职审核员组成的专业门类齐全的审核员和专家队伍,具备质量管理体系35个大类、环境管理体系15个大类、职业安全健康管理体系

序 言

系 10 个大类的认证能力,已对中国建筑工程总公司、青岛港务局、海信集团、北京松下彩色显像管有限公司、哈尔滨动力设备股份有限公司、成都恩威集团、秦皇岛经济开发区管委会、广州白云山风景管理局、北京城建集团、神华集团神府东胜煤业集团等近 4 000 家组织实施了管理体系认证。

为了推动我国的管理体系认证工作,解决管理体系建立与实施中存在的诸多问题,真正提高管理体系运行的有效性和效率,回归认证的本来面目,中质协质量保证中心组织 30 余位既有较深理论造诣又有丰富企业管理和认证实践经验的专家学者与审核人员,结合多年从事体系认证工作的实践经验和理论研究成果,编写了这套《管理体系认证之友丛书》。丛书由六本书组成,即《质量管理体系的建立与实施》、《环境管理体系的建立与实施》、《职业安全健康管理体系的建立与实施》、《整合型管理体系的建立与实施》、《内部审核策划与实施》、《管理体系建立与实施中的问题与对策》。该丛书以“标准理解”、“体系策划”和“文件编写”为重点,通过大量的案例分析,讲解了标准的条文,并就如何建立管理体系、如何编写体系文件、如何保持体系有效运行提出了详细的解决方案。

丛书结合对近 4 000 家组织的审核经验和中心近 10 年的不断研究探索所取得的成果,收录了 300 余个案例,并结合标准要求进行了剖析。在丛书编写过程中,中心召开了 20 余个专题研讨会,并通过在全国省会城市召开的 20 余场获证组织座谈会,广泛征求了获证组织和读者的意见,保证了观点的鲜明准确,具有一定的前瞻性,可读性和可操作性很强。本丛书既是一套组织贯标认证的好教材,也是从事管理体系认证和咨询工作的人员难得的参考资料。

我相信本套管理体系认证之友丛书的出版发行,一定会对我国的认证事业起到应有的作用,必将为有意建立或完善相关管理体系的组织带来有益的帮助。

中国质量协会会长

陈邦彬

2002 年 7 月 1 日

前言

本书是中质协质量保证中心编写的《管理体系认证之友丛书》之一,适合于质量管理体系、环境管理体系、职业健康安全管理体系运行过程中的内部审核的培训和自学,对于认证机构和咨询机构举办内审员培训班非常适合,具有很强的操作性。

内容的编写结合了编者的内审员培训实践,同时借鉴了相关的国内外的内部审核指导教材。

本书的使用需要结合具体管理体系标准的培训教材一起使用。

本系列丛书由中质协质量保证中心总经理黄金夫策划并主编,技术研究部李在卿经理为副主编,中心技委会主任邓镇非副总经理主审。中质嘉信企业管理顾问有限公司在本书的编制过程中,做了大量工作。

本书由吕福满主要执笔并编辑,第1~8章及第10章由吕福满编写,第9章由邓镇非编写,周庆贤、夏晨、马良、李金峰等协助编写了第4章及10章中部分案例。

还有中心孙佳林、于斌、陈红等参与了本书的讨论,提出了很好的意见,丰富了本书的内容。

由于时间和水平的局限性,本书一定还存在许多不完善的地方。在使用过程中如有任何意见或建议,敬请与中质协质量保证中心技术发展部联系。

编 者

目 录

第 1 章 课程综述	1
1.1 学员基本情况调查	1
1.2 学习要求	1
1.3 培训机构和培训教师介绍	1
1.4 课程目的	1
1.5 课程安排	2
1.6 授课方法	3
1.7 考试	3
 第 2 章 审核概述	 4
2.1 审核定义	4
2.2 审核工作的特点	4
2.3 内审的作用	5
2.4 管理体系过程的评价	5
2.5 管理体系审核的三种类型	5
2.6 内审与管理评审的区别与联系	6
2.7 内审与自我评定的区别	7
2.8 内部审核与日常监督检查	8
2.9 内审与过程(绩效)监视测量	9
2.10 内审员应发挥的作用	9
 第 3 章 审核工作的策划管理	 11
3.1 审核策划工作应突出审核的目的	11
3.2 明确内审的范围	11

目 录

3.3	内审的依据	12
3.4	内审时机和频度	12
3.5	审核层次的划分	14
3.6	不同体系整合的审核安排	15
3.7	审核的全过程	15
3.8	内部审核中的职责与资源管理	16
3.9	编制审核计划	17
第4章	审核准备	19
4.1	审核通知	19
4.2	审核组编制审核实施计划	20
4.3	内部审核的抽样	24
4.4	审核分工	24
4.5	准备检查单	25
4.6	明确每个要素审核的重点	35
第5章	实施审核	36
5.1	开始会议(首次会议)	36
5.2	审核过程控制与审核技巧	38
5.3	审核员正确的工作方法	42
5.4	编制不符合报告	46
5.5	不符合项报告的形式	50
5.6	观察项的整理	53
5.7	审核组工作会议	53

目 录

5.8	整理出审核报告	54
5.9	末次会议(结束会议)	58
第 6 章	纠正措施的制定、实施和效果验证	60
6.1	纠正措施的制定与实施	60
6.2	审核组的后续工作	60
第 7 章	内审的总体分析和总结报告	61
7.1	不合格项分析	61
7.2	写出审核总结报告	61
第 8 章	内部审核员	62
8.1	审核人员的构成	62
8.2	内审员的数量	62
8.3	审核员的知识和技能	63
8.4	管理者代表在内审中的职责	64
8.5	审核组长的职责	65
8.6	审核员的职责	65
8.7	对见习审核员的要求	65
8.8	组织对内审员的管理	66
8.9	审核中内审员的问题	66
第 9 章	整合管理体系的内部审核	68
9.1	整合管理体系和整合管理体系的审核	68

目 录

9.2 整合管理体系内审的特点	68
9.3 整合管理体系审核方案的策划	69
9.4 整合管理体系的审核范围	70
9.5 整合管理体系的审核计划	71
9.6 整合管理体系的检查表	74
9.7 整合管理体系内审需注意的问题	76
 第 10 章 案例和练习	77
10.1 课前练习:审核的朴素认识练习	77
10.2 练习一:制定审核计划的练习	77
10.3 练习二:制定检查表的练习	78
10.4 练习三:案例练习	78
10.5 练习四:不符合项判断练习	78
10.6 练习五:末次会议和审核报告练习	78
 附录 ISO/FDIS 19011 质量和(或)环境管理体系审核指南	79

课 程 综 述

1.1 学员基本情况调查

了解学员对标准的了解程度,来参加课程的目的。

时间安排在课程开始前进行,大约 30 分钟。

学员介绍:

- a) 姓名;
- b) 工作单位(从事专业和工作)或岗位;
- c) 毕业学校与专业;
- d) 简单工作经历;
- e) 培训的目的。

每人一分钟,增强学员的参与感,逐渐进入角色。

1.2 学 习 要 求

- a) 遵守时间,不缺课;
- b) 关闭移动电话或震动状态;
- c) 不从事与课程无关的活动;
- d) 专心听讲,积极参与。

1.3 培训机构和培训教师介绍

1.4 课 程 目 的

- a) 进一步熟悉标准要求;
- b) 掌握审核的程序;
- c) 掌握审核的技巧和方法;
- d) 具备进行审核的基本能力。

1.5 课 程 安 排

课程的安排是和学员的情况紧密相关的,通常内审员的培训应当在熟悉标准的情况下展开,所以在下面设计的课程表中就没有安排标准的学习,如果需要讲解标准时,整个课程的时间应相应的增加。

课程的内容中结合了一些案例,这些案例是分不同的管理体系分别设置的,结合案例的学习讨论能够更深入的学习审核的方法和加深标准的理解。推荐的课程安排,如表 1-1 所示。

表 1-1 内部审核课程表

日 期	时 间	课 程 内 容	讲课教师
第一天	8:30~9:30	自我介绍 课程介绍	
	9:30~10:30	标准复习	
	10:30~10:45	休息	
	10:45~11:45	审核概述	
	14:00~15:15	审核概述、审核策划管理	
	15:15~15:30	休息	
	15:30~17:15	审核准备	
	晚上	练习一:审核计划 练习二:检查单编制练习	
第二天	8:30~9:30	课堂讨论	
	9:30~9:45	休息	
	9:45~11:45	审核实施与跟踪	
	14:00~15:30	练习三:审核案例练习	
	15:30~15:45	休息	
	15:45~17:15	练习四:不符合项判断练习	
	晚上		

续表

日 期	时 间	课 程 内 容	讲课教师
第三天	8:30~10:00	审核报告、内审员	
	10:00~10:15	休息	
	10:15~11:45	答疑	
	14:00~16:00	考试	
	16:00~16:05	填写培训反馈意见	
	16:05~16:45	考题讲评	

1.6 授 课 方 法

- a) 直接授课,一般每个班在 40 人以内;
- b) 小组活动,每十个人为一个小组;
- c) 独立练习,每个学员都应当积极参与;
- d) 角色扮演,模拟审核的场景,实战演练;
- e) 口头发言,锻炼表达交流能力;
- f) 书面作业,锻炼文字能力;
- g) 测验。

1.7 考 试

- a) 百分制,70 分及格,2 小时;
- b) 试卷结构记分制分配比例:
 - 选择题:10 题 10 分;
 - 判断题:15 题 15 分;
 - 简答题:5 题 25 分;
 - 简述题:3 题选 2 题 22 分;
 - 应用题:5 题选 4 题 28 分。

审 核 概 述

2.1 审 核 定 义

为获得审核证据(3.9.4)并对其进行客观的评价,以确定满足审核准则(3.9.3)的程度所进行的系统的、独立的并形成文件的过程(3.4.1)。

理解:

a) 系统性表现为:

- 有计划性;
- 依据的客观性;
- 审核的全面性;
- 审核方法的科学性;
- 审核的反馈机制。

b) 独立性表现为:

- 审核人员的独立性,不是自我评价。

c) 评价的客观性来自于:

- 独立性;
- 系统性;
- 证据可追溯性。

2.2 审核工作的特点

a) 收集客观证据的过程。

b) 符合性检查。

c) 确定的准则。不是随意的检查,确定的范围、确定的判断标准。

d) 严谨系统的方法。有计划、有充分的人员保证,有确定的审核程序,有报告和跟踪验证,确保达到目的性。

e) 严肃性。从事审核的人员是经过系统培训考核具备能力的,审核结果是有充分依据的,审核结果直接导致管理过程的调整。

2.3 内审的作用

a) 作为管理体系要求之一,使管理体系满足评定标准或其他约定文件(如合同)的要求,对外保证;

b) 作为一种重要的管理手段,及时发现管理中的问题,组织力量加以纠正和预防;

c) 第二、三方审核前,通过内审,及时发现一批问题,加以纠正,为顺利通过第二、三方审核做好准备;

d) 作为一种自我改进的机制,使管理体系持续地保持其有效性,并能不断改进,不断完善。

2.4 管理体系过程的评价

管理体系是由一系列的过程组成的,有直接的管理过程、间接管理过程、辅助管理过程或支持性管理过程等,评价管理体系必须通过对过程的评价实现。应对每一个被评价的过程,提出如下四个基本问题:

- | | |
|------------------------|---|
| a) 过程是否予以识别和适当确定? | P |
| b) 过程是否被实施和保持? | D |
| c) 在实现所要求的结果方面,过程是否有效? | C |
| d) 过程控制的效果是否持续改进? | A |

综合回答上述问题可以确定评价结果。管理体系评价的方式通常存在下面几种:

- a) 内部审核,通常称为第一方审核;
- b) 外部审核,包括第二方和第三方审核;
- c) 管理评审;
- d) 自我评定。

2.5 管理体系审核的三种类型

审核用于确定符合管理体系要求的程度、管理体系的有效性和识别改进的机会,三种体系审核的比较见表 2-1。

a) 第一方审核用于内部目的,由组织自己或以组织的名义进行,可作为组织自我合格声明的基础。

b) 第二方审核由组织的顾客或由其他人以顾客的名义进行。

c) 第三方审核由外部独立的审核服务组织进行。这类组织通常是经认可的,提供符合(如:GB/T 19001)要求的认证或注册。

ISO 19011 提供了审核指南。

表 2-1 三种体系审核的比较

项 目	第一方(内部)审核	第二方审核	第三方审核
执行者	企业内部审核员	顾客或其代表	独立的第三方认证机构或类似机构
目 的	评定本组织的管理体系能否持续、稳定有效地达到管理目标的要求	在签订合同前,选择和评价合格的承包方	管理体系认证注册
作 用	a) 自我评价管理体系的有效性、符合性 b) 完善管理体系 c) 充分发挥控制机制 d) 为外部审核作准备	a) 满足顾客对管理体系要求 b) 为选择合格的供方提供依据 c) 改进供方的管理体系 d) 供需双方沟通	a) 评定受审核方对选定的管理体系标准的符合性 b) 确认保证能力 c) 减少重复审核,节省费用 d) 帮助提高竞争力、市场形象等
审核依据	a) 管理体系文件 b) 法律法规及其他要求 c) 管理体系标准	a) 合同 b) 法律法规及其他要求等 c) 管理体系标准 d) 管理体系文件	a) 管理体系标准 b) 管理体系文件 c) 法律法规及其他要求
范 围	所有相关的环节,一般范围较大	视顾客的要求	双方商定,根据组织特点确定
审核后的建议	应分析原因,提出建议	取决于顾客的需求	一般不提建议,只提出不符合项报告、审核报告

2.6 内审与管理评审的区别与联系

最高管理者的一项任务是对管理体系的适宜性、充分性、有效性和效率进行定期的、系统的评审。这种评审可包括考虑修改方针和目标的需求以响应相关方需求和期望的变化。评审包括确定采取措施的需求。