



Centrum Szkolenia i Organizacji
Systemów Jakości
Politechniki Krakowskiej
im. Tadeusza Kościuszki



Studia podyplomowe
„Zarządzanie środowiskowe” ed. 15

Audit systemu zarządzania i jego certyfikacja

Arkadiusz Trela

04.03.2023 oraz 11-12.03.2023 r.



Plan szkolenia

Audyt systemu zarządzania środowiskowego

1. Audytowanie Systemów ISO - zapoznanie się z normą ISO 19011:2018
2. Terminy i definicje związane z audytem wewnętrznym
3. Istota i cel przeprowadzania audytów Systemu Zarządzania
4. Omówienie normy ISO 19011:2018
5. Sylwetka audytora
6. Procedura dotycząca audytów wewnętrznych
7. Opracowanie planu audytu
8. Opracowanie listy pytań kontrolnych

Plan szkolenia

- 9. Zasady i techniki audytowania
- 10. Fazy audytu: zainicjowanie audytu, przegląd dokumentacji
przygotowanie audytu
- 11. Wykonanie audytu - spotkanie otwierające, komunikacja
- 12. Psychologia audytu
- 13. Ustalenia z audytu – niezgodności
- 14. Działania korygujące (5W, 5M+E)

Plan szkolenia

Certyfikacja systemu zarządzania środowiskowego

1. Rodzaje certyfikacji zewnętrznej
2. Proces certyfikacji zewnętrznej
3. Jednostki certyfikacyjne
4. Proces wyboru jednostki certyfikacyjnej

Podsumowanie i egzamin

Audyt systemu zarządzania środowiskowego



Czym jest audyt

- ☐ Systematyczny
- ☐ Niezależny
- ☐ Udokumentowany
- ☐ Uzyskanie dowodu

Cel przeprowadzenia audytu wewnętrznego

Celem audytu wewnętrznego systemu zarządzania jakością jest:

- zbadanie **zgodności**,
- ocena **skuteczności** systemu,
- zidentyfikowanie obszarów do **doskonalenia**.

Norma PN-EN ISO 19011

Rodzaje auditów

Audyty strony pierwszej (wewnętrzne) są przeprowadzane przez samą organizację do celów wewnętrznych.

Audyty strony drugiej są przeprowadzane przez klientów lub inne osoby w imieniu klienta.

Audyty strony trzeciej są przeprowadzane przez zewnętrzne organizacje niezależne.

Norma PN-EN ISO 19011

Wytyczne dotyczące audytowania systemów zarządzania zostały określone w nowym wydaniu normy PN-EN ISO 19011:2018.

**W normie podano:
wytyczne dotyczące audytowania systemów zarządzania, w tym zasad audytowania, zarządzania programami audytów, prowadzenia audytów systemów zarządzania.**



Norma PN-EN ISO 19011 – ZASADY AUDYTOWANIA

ZASADY DZIĘKI KTÓRYM AUDYT STAJE SIĘ SKUTECZNYM I WIARYGODNYM NARZĘDZIEM

- RZETELNOŚĆ
- UCZCIWE PRZEDSTAWIENIE WYNIKÓW
- NALEŻYTA STARANNOŚĆ ZAWODOWA
- POUFNOŚĆ
- NIEZALEŻNOŚĆ
- PODEJŚCIE OPARTE NA RYZYKU

Podstawowe definicje

Program auditu – zestaw auditów, jednego lub więcej, zaplanowanych w określonych ramach czasowych.

Kryteria auditu – zestaw polityk, procedur, lub wymagań, stosowanych jako odniesienie.

Dowód z auditu – zapisy, stwierdzenie faktu lub informacje istotne dla kryteriów auditu możliwe do zweryfikowania.

Ustalenia z auditu – wyniki oceny zebranych dowodów z auditu w stosunku do kryteriów auditu.

Wniosek z auditu – wynik auditu przedstawiony przez zespół audytujący po rozważeniu celów auditu i wszystkich ustaleń z auditu.

Rola audytów wewnętrznych

Czy robimy to, co mówimy że robimy

Rola audytora

Zgodnie z etyką audytorów, a także z uwagami zawartymi w normie ISO 19011:

- audyt nie **ma charakteru kontroli** ani inspekcji;
- audytor **nie jest upoważniony do wydawania autorytatywnych rad i poleceń.**

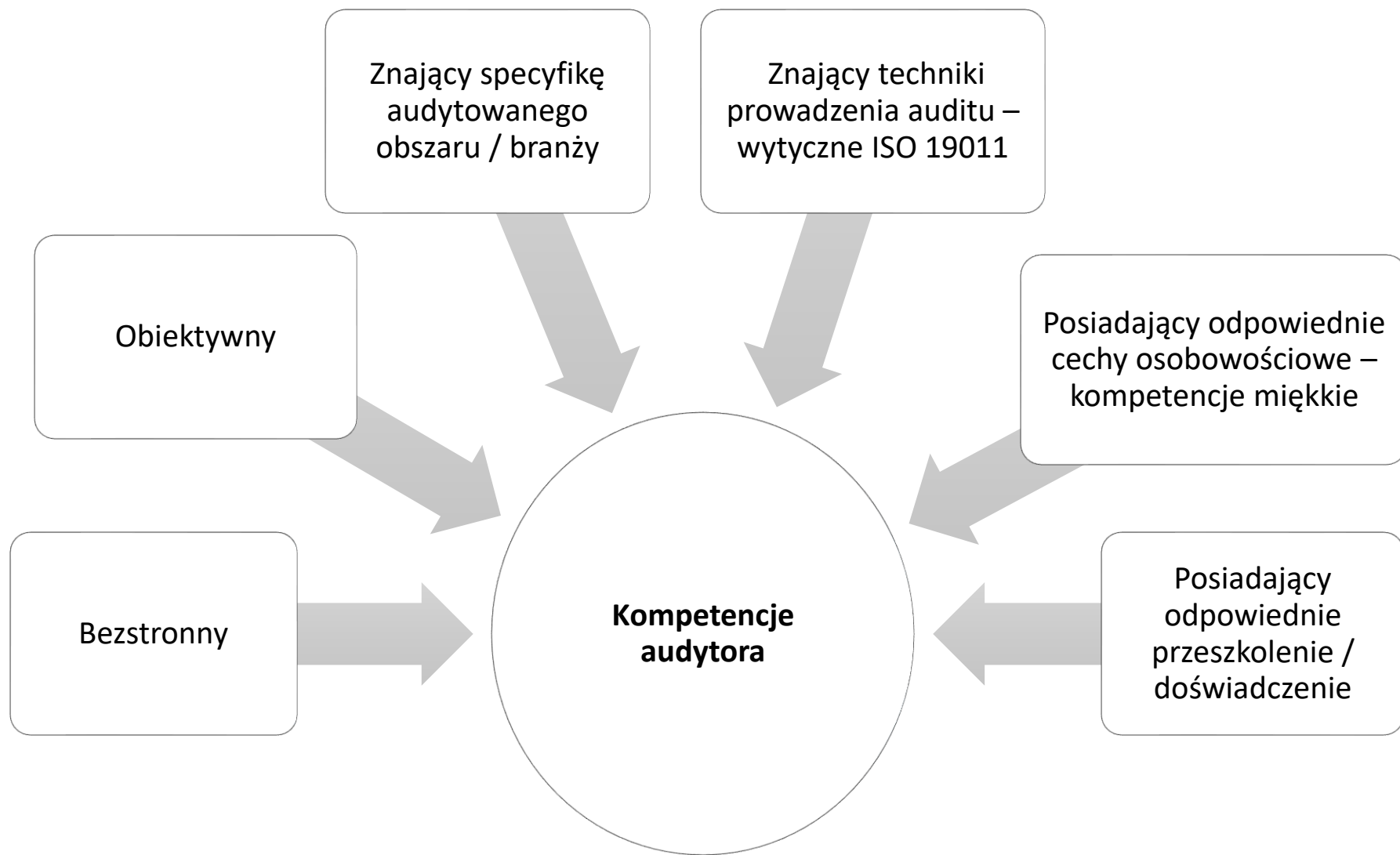
Sprowadza się wyłącznie do stwierdzenia, czy **stan faktyczny w danej dziedzinie jest zgodny z ustalonym założeniem**, a następnie do **określenia zauważonych niezgodności.**

Sylwetka audytora

„Audytor to osoba mająca kompetencje do przeprowadzania audytu”

ISO 9000

Kompetencje audytorów wewnętrznych



Pożądane i niepożądane cechy audytora – kompetencje miękkie

Pożądane cechy audytora	Niepożądane cechy audytora
1) Umiejętność słuchania 2) Łatwość nawiązywania kontaktów 3) Umiejętność kojarzenia faktów 4) Obiektywność 5) Punktualność 6) Cierpliwość 7) Uczciwość i otwartość	1) Niecierpliwość 2) Skłonność do pouczeń 3) Nieśmiałość 4) Brak elastyczności 5) Drobiazgowość 6) Chęć demonstrowania władzy 7) Łatwowierność

Akceptowalne i nieakceptowalne zachowania audytora podczas audytu

Poprawne zachowanie audytora	Negatywne zachowanie audytora
<ul style="list-style-type: none">– Stworzenie odpowiedniej atmosfery– Uspokajanie audytowanego, uświadomieniu mu, że audyt to nie kontrola– Audytor i audytowanymi powinni tworzyć jeden zespół w związku z tym należy wyeliminować wszystkie czynniki rozpraszające, ani nie siadać naprzeciwko siebie, ale obok– Wyeliminowanie czynników rozpraszających i barier np. siedzenie po dwóch różnych stronach biurka– Bycie otwarty, przyjaznym dla audytowanego– Unikaniu pytań naprowadzających	<ul style="list-style-type: none">– Pozorowanie uwagi– Zajmowanie się innymi sprawami podczas gdy audytowany próbuje coś wyjaśnić– Nadmierne reagowanie– Przerywanie rozmówcy– Słuchanie bez patrzenia– Słuchanie tego czego chce się usłyszeć– Wykorzystywanie czasu słuchania na zbieranie myśli

Przykładowe typy audytorów

Drobiazgowy

- "A co Pan robił w nocy 5 lipca między godz. 0.15 a 0.17?"
- Czepia się szczegółów
- Nie uwzględnia w badaniu systemu zarządzania, logiki i dynamiki zespołu
- Koncentruje się na niektórych punktach ryzykując, że pominie sprawy zasadnicze

Przykładowe typy audytorów

Sędzia

- „prawo, całe prawo i nic tylko prawo, ...
I to ja Je uosabiam,,
- To przybywa inkwizycja ISO ze swoimi tabelami praw ISO 9001, ISO 14001, PN-N-18001

Przykładowe typy audytorów

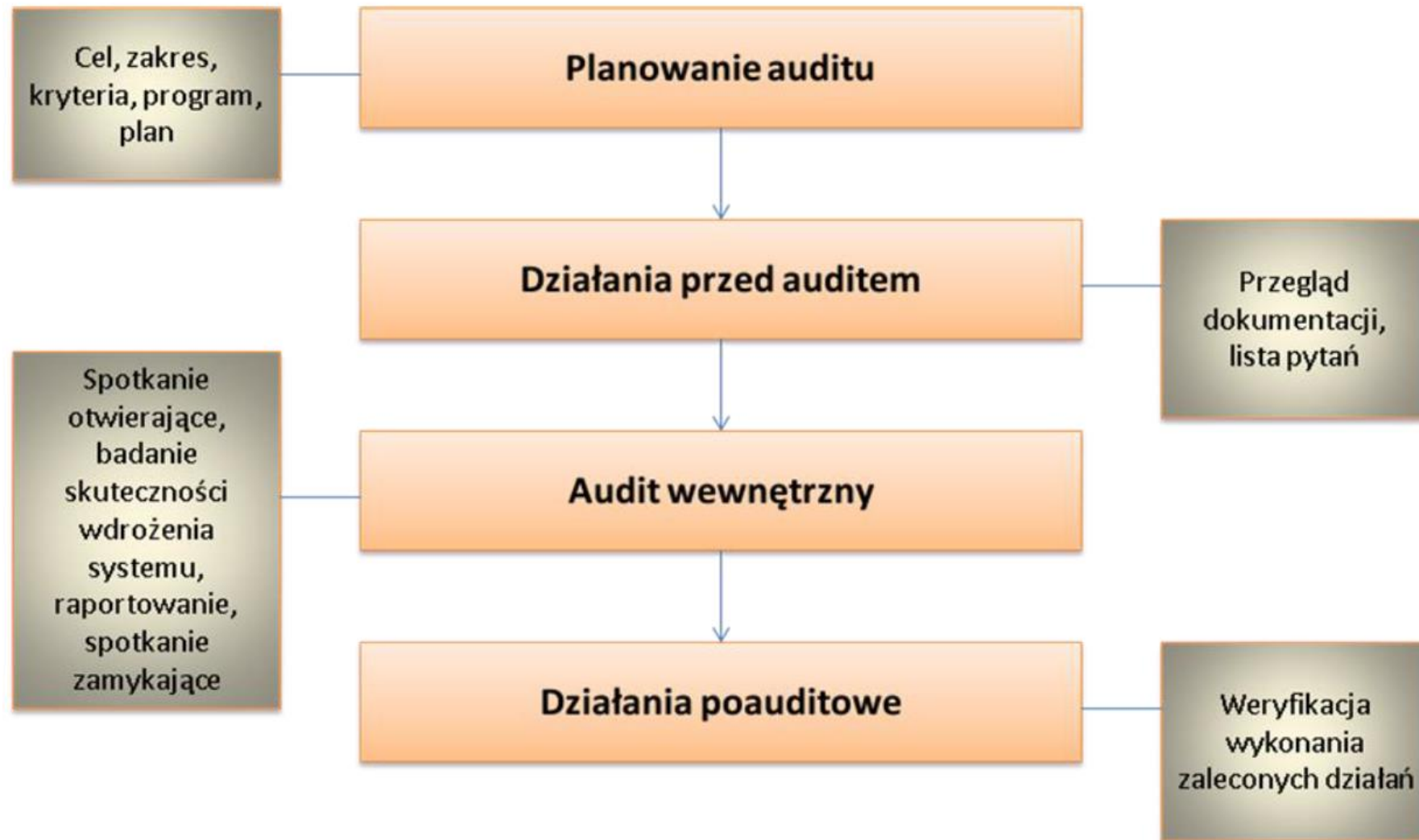
Kumpel

"Jesteśmy sami swoi!!"

"Ja również przez to przeszedłem!!"

- Ma dla Was sporo spontanicznej życzliwości
- Będzie wyjaśniał (rola doradcy, która nie powinna mieć miejsca)
- Wybacza i usprawiedliwia wykryte braki młodością systemu lub innymi przyczynami
- Nie próbuje spowodować rozwoju systemu zarządzania

Proces audytu wewnętrznego



Konwersatorium

Omówienie przykładowej procedury
audytów wewnętrznych

Program audytów

- Organizacja powinna okresowo oraz zgodnie z programem i procedurą przeprowadzać audyty wewnętrzne działalności, aby **potwierdzić, że działania są nadal zgodne z wymaganiami**

- Dokumentów nadrzędnych
- Normami systemu zarządzania

Aby przygotować program auditu należy określić:

- ✓ Cele
- ✓ Zakres
- ✓ Kryteria

Program audytów – ustanowienie celów

Cele każdej organizacji mogą być oparte na:

- priorytetach zarządzania,
- wymaganiach norm systemu zarządzania,
- wymaganiach pacjentów,
- zobowiązaniach handlowych / kontraktowych
- wymaganiach prawnych,
- wymaganiach innych zainteresowanych stron.

Program audytów – zakres audytu

Na **zakres programu auditu**, czyli na realne ramy, jakie będzie obejmował audyt, będą miały wpływ następujące czynniki:

- zakres, cel i czas trwania każdego auditu,
- złożoność, lokalizacja, podobieństwa działalności poddanej audytowi,
- ilość wdrożonych norm zarządzania,
- złożoność wymagań,
- stopień trudności normy systemu zarządzania,
- ilość i stopień skomplikowania procedur, instrukcji,
- wyniki wcześniejszych auditów,

Program audytów – kryteria audytu

Kryteriami audytu mogą być objęte:

- polityki,
- procedury,
- normy,
- instrukcje,
- akty prawne,
- wymagania umów,
- wymagania własne,
- wytyczne towarzystw, organizacji medycznych itp.

Program audytów – przykład

HARMONOGRAM AUDYTÓW PLANOWANYCH ROK

Lp.	Auditor / zespół auditorów	Źródło przeprowadzania audytu	Cel audytu	Zakres audytu	Kryteria	Audit planowany (mm/rr)	Audit przeprowa- dzony (data)	Numer raportu

Opracował:

Pełnomocnik ds. jakości

Data, podpis:

Zatwierdził:

Najwyższe kierownictwo / osoba upoważniona

Data, podpis:

Ćwiczenie

Opracowanie programu audytu

Planowanie audytu - inicjowanie

- Wyznaczenie auditora wiodącego / zespołu audytywnego;
- Określenie celów, zakresu i kryteriów audytu;
- Określenie wykonalności audytu;
- Ustalenie początkowego kontaktu z audytowanym.

Planowanie audytu – przegląd dokumentacji

- **Badanie dokumentacji** podczas audytu powinno być przeprowadzone **wspólnie** z innymi czynnościami audytu.
- **Efektywność** audytu nie powinna być uzyskana tylko **przez stawianie pytań**
- W przypadku gdy **konieczne dokumenty nie są przekazane do dyspozycji** w wyznaczonym czasie, auditor wiodący powinien o tym **poinformować** odpowiedzialnego za program audytu.
- W zależności od **zakresu audytu i celów audytu** powinny być podjęte **decyzje czy audit dalej kontynuować** lub przerwać, aż do usunięcia niedociągnięć w dokumentacji

Planowanie audytu – przygotowanie działań na miejscu

- ☐ Przygotowanie PLANU AUDITU
- ☐ Przydzielenie pracy zespołowi audytującemu
- ☐ Przygotowanie dokumentów roboczych

Planowanie audytu – Plan audytu

Plan audytu powinien uwzględniać następujące informacje:

- cel i zakres audytu,
- kryteria audytu (dokumenty odniesienia),
- jednostki organizacyjne poddane audytowi,
- miejsce i datę audytu,
- skład zespołu audytorskiego,
- planowane działania, przeglądane dokumenty itp.,
- osoby, których obecność może być wymagana.

Planowanie audytu – Plan audytu

PLAN AUDITU

Nr auditu:	Planowany: <input type="checkbox"/>	Pozaplanowy: <input type="checkbox"/>	Data auditu:
Auditowany:			
Cel:			
Zakres:			
Kryteria auditu:			
Zespół auditorów:			
Przebieg auditu:		data	godzina
Spotkanie otwierające:
•
•
•
Spotkanie zespołu auditorów:
Spotkanie zamykające:
Jeżeli audit jest prowadzony przez zespół auditorów dowody z auditu muszą zostać zebrane przez każdego z nich oddzielnie (wyjątek stanowi auditowanie najwyższego kierownictwa).			
Wszystkie dokumenty są traktowane w sposób poufny.			
Przedstawiciel auditowanego:			
Auditor wiodący :		Auditowany:	
Data, podpis		Data, podpis	

Auditowana jednostka organizacyjna

Odpowiedzialny za obszar auditu

Niniejszym informuję, że w terminieprzeprowadzony zostanie w podległej Pana(i) jednostce organizacyjnej wewnętrzny audit zgodnie z programem auditów.

Cel i zakres auditu

.....

.....

Skład zespołu auditorów:

1. Auditor wiodący -
2. Auditor -
3. Auditor -

Kryteria / dokumentacja do przeprowadzenia auditu:

.....

.....

Harmonogram auditu:

- Spotkania otwierające (data i godzina)
- Badanie praktyczne (data i godzina)
-
-
- Spotkanie auditorów (data i godzina)
- Spotkanie zamykające (data i godzina)

Proszę o konstruktywną współpracę z zespołem auditorów przy przygotowaniu i przeprowadzaniu auditu oraz wyznaczenie do kontaktów z auditorami przedstawicieli reprezentujących auditowane działania.

.....
Auditor Wiodący

Otrzymują :

- a) Odpowiedzialny za obszar auditu
- b) Powołani auditorzy (droga służbowa)
- c) Pełnomocnik Zarządu d/s Systemu Jakości

Planowanie audytu

– Przydzielanie pracy zespołowi audytującemu

- ❑ Auditor wiodący w porozumieniu z zespołem audytującym, określa dla każdego członka zespołu obszary do auditowania.
- ❑ Auditor wiodący przy podziale obowiązków członkom zespołu ma na uwadze:
 - zachowanie niezależności i kompetencji auditorów
 - skuteczne wykorzystanie zasobów
 - role i odpowiedzialności
 - auditorów szkolących się
 - auditorów technicznych
 - przewodników



Ćwiczenie

*Odpowiedzialności z zakresu
audytu wewnętrznego*

Planowanie audytu – Dokumentacja na etapie planowania

Dokumentacja używana przez audytora na etapie planowania auditu powinna obejmować:

- procedurę prowadzenia auditów wewnętrznych – określającej sposób prowadzenia auditów w przedsiębiorstwie. Zawierająca wytyczne, jak należy przeprowadzić audit w danym przedsiębiorstwie,
- listę kontrolną - dokument pomocniczy audytora, zawierający pytania, odpowiedzi itp.,
- formularze służące do rejestrowania spostrzeżeń podczas auditu.

Planowanie audytu – Lista kontrolna

Budowanie listy

- co chcesz zobaczyć
- czego poszukujesz
- z kim chcesz rozmawiać
- o co chcesz spytać
- informacje z poprzednich auditów
- wymagania standardu
- znane problemy jakościowe
- priorytety kierownictwa
- jak?, kiedy?, dlaczego? co?, gdzie?



Planowanie audytu – Lista kontrolna

Zalety listy kontrolnej:

- pomaga w przygotowaniu pytań auditowych,
- ułatwia zapamiętywanie, a tym samym zadanie wszystkich przygotowanych pytań,
- ułatwia zachowanie spójności,
- ułatwia raportowanie,
- umożliwia zarządzanie czasem.

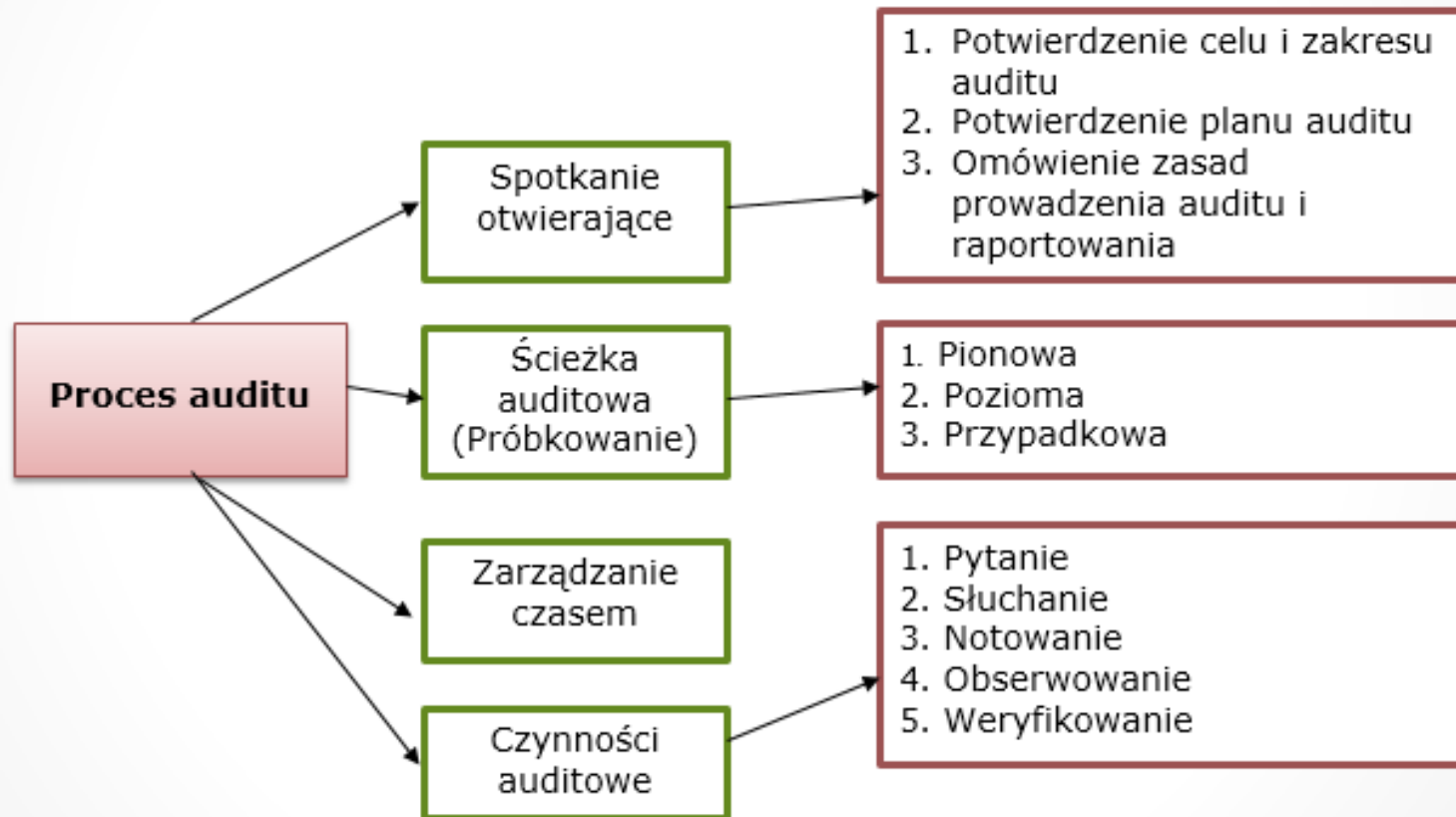
Wady listy kontrolnej:

- ❑ krępuje kreatywność i inwencje twórczą auditorów,
- ❑ może uniemożliwić zadawanie ważnych pytań tylko dlatego, że nie było ich na liście kontrolnej.

Ćwiczenie

Przygotowanie Plan audytu

Działania audytowe na miejscu



Prowadzenie audytów na miejscu

- Spotkanie otwierające

Celem spotkania otwierającego jest:

- przypomnienie planu auditu,
- przedstawienie, w jaki sposób będzie przebiegał audit i jak będą gromadzone informacje,
- ustalanie spraw organizacyjnych i komunikacyjnych.

Prowadzenie audytów na miejscu

- Spotkanie otwierające

- 1) Przedstaw się
- 2) Potwierdź cele, zakres i kryteria audytu
- 3) Potwierdź plan audytu
- 4) Przedstaw, co chcesz audytować
- 5) Przedstaw osoby, z jakimi chcesz rozmawiać
- 6) Zapytaj o dostępność osób, z którymi chcesz rozmawiać, czy innych zasobów np. maszyn, linii technologicznych itp.
- 7) Poinformuj o sposobie kwalifikacji niezgodności
- 8) Określ sposób komunikacji podczas audytów z właścicielem procesu, kierownikami, mistrzami itp.
- 9) Omów kwestie poufności uzyskanych informacji
- 10) Zapytaj o ewentualne uwagi czy sugestie audytowanych odnośnie organizacji audytu

Prowadzenie audytów na miejscu

- *Spotkanie otwierające*

Należy pamiętać, że spotkanie otwierające jest ważne, ale nie najważniejsze, dlatego:

- ✚ powinno być krótkie i zwięzłe,
- ✚ należy kontrolować czas spotkania,
- ✚ należy ustalić kluczowe sprawy, a nie skupiać się na błahych.

Prowadzenie audytów na miejscu

- Zasady zachowania się audytora

Podczas auditu auditor powinien przestrzegać następujących zasad:

- spotkać się z kierownikiem auditowanego działu / obszaru,
- dokładnie określić cel wizyty,
- być spokojnym i uprzejmym, uśmiechniętym,
- podtrzymywać kontakt wzrokowy z auditowanym,
- mówić czysto, wyraźnie, wyjaśniać pytania,
- rozmawiać z osobami na stanowiskach pracy, chyba że warunki to uniemożliwiają,
- zaczynać audit od pytań ogólnych, na przykład od opisu czynności wykonywanych na auditowanym stanowisku,
- w przypadku wykrycia niezgodności, nie należy tego ukrywać, tylko od razu poinformować auditowanego oraz dokładniej zbadać problem i obszar,
- podziękować za możliwość przeprowadzenia auditu.

Ćwiczenie

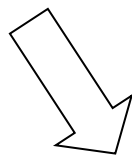
*Symulacja spotkania
otwierającego*

Prowadzenie audytów na miejscu

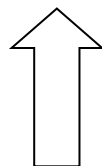
- *Metody audytowania*

Wywiad
(prowadzenie rozmów)

Przegląd zapisów



DOWÓD Z AUDYTU



Obserwacje

Prowadzenie audytów na miejscu

- *Sposób zbierania informacji*

Podstawowe sposoby zbierania informacji podczas auditu to:

- rozmowy z pracownikami,
- sprawdzanie dokumentów,
- obserwowanie prowadzonych działań,
- kontrola warunków pracy i powstawania wyrobów
- kontrola zapisów
- badanie danych komputerowych i strony www.



Prowadzenie audytów na miejscu

- Sposób zbierania informacji

Proces, w którym auditor powinien:

- Zadawać pytania (otwarte)
- Słuchać i notować odpowiedzi
- Jednocześnie obserwować (to, co się dzieje wokół)
- Jeśli zachodzi taka potrzeba prosić o powtórzenie, uzupełnienie, wytłumaczenie
- Upewniać się, że audytowanym wie, o czym jest mowa
- Mieć na uwadze cel auditu i planowany czas
- Stosować technikę krótkich podsumowań
- Nie przerywać wypowiedzi, ale ją kontrolować
- Zawsze zachować opanowanie i cierpliwość w sytuacjach konfliktowych
- Kierować uwagę na możliwości poprawy

Prowadzenie audytów na miejscu

- Złe nawyki które należy unikać

- ☐ Udawanie uwagi
- ☐ Zajmowanie się innymi sprawami
- ☐ Nadmierne reagowanie
- ☐ Przerywanie rozmówcy
- ☐ Słuchanie bez patrzenia
- ☐ Słuchanie tylko tego, co się chce usłyszeć
- ☐ Wykorzystywanie czasu na słuchanie na zbieranie myśli

Prowadzenie audytów na miejscu

- *Wypowiedzi audytowanych*

audytor powinien dać możliwość wypowiedzenia się audytowanemu.

(im więcej mówi audytowany (na temat!) tym więcej będzie wiedział audytor, tym większa też szansa, że powie to co chciałby ukryć przed audytorem).

**audytor nie powinien przerywać audytowanemu odpowiedzi,
chyba że mówi nie na temat.**

audytor powinien reagować na to co mówi audytowany.

(np. „rozumiem”, „tak”, przytakiwanie głową)

audytor powinien starać się zreasumować sens wypowiedzi rozmówcy dla ustalenia wniosków.

(ma to zwłaszcza znaczenie przy dłuższych wypowiedziach audytowanego czy w przypadku niejasności).

Prowadzenie audytów na miejscu

- Zasady prowadzenia wywiadu

- ❖ Prowadzenie rozmów z osobami z **różnych szczebli i funkcji**, wykonujących działania w ramach zakresu auditu
- ❖ Wywiad ma miejsce podczas **normalnych godzin pracy** i w miejscu pracy.
- ❖ Podjęcie **próby uspokojenia** audytowanych.
- ❖ Wyjaśnienie **powodów prowadzenia** rozmowy i robienia notatek.
- ❖ **Unikanie** zadawania **pytań sugerujących** odpowiedź, negacji i form nakazowych.

Prowadzenie audytów na miejscu

- Wybrać zadanie (zadania)
- Prześledzić je
- Wybrać właściwe zapisy
- Czy wszystkie działania wykonano?
- Czy przestrzegano procedur lub planów?

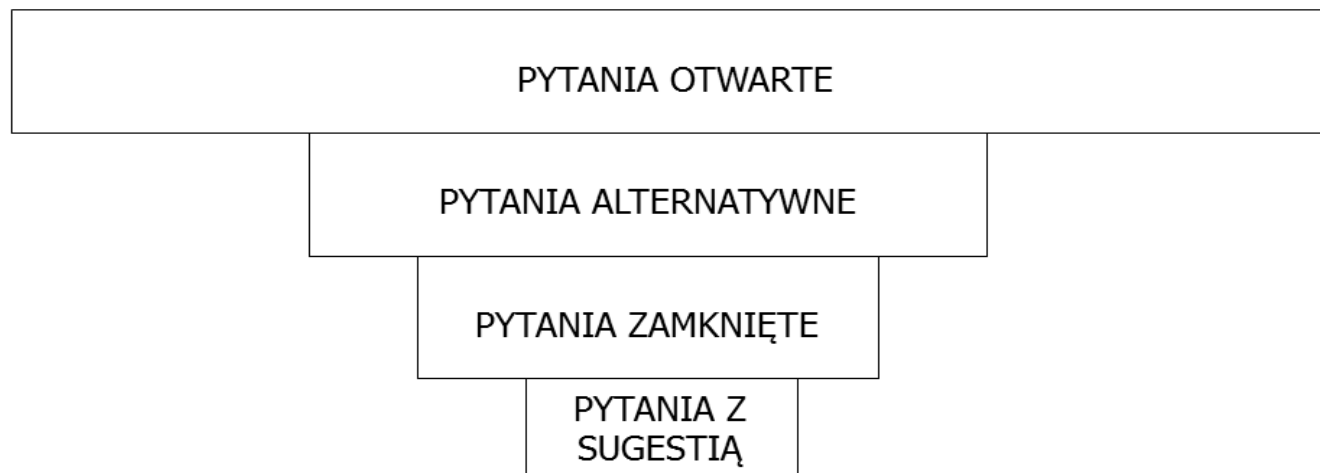
Audyt systemu zarządzania środowiskowego - przykłady

- I. Należy **wybrać znaczący aspekt** środowiskowy - sprawdzić **sposób oceny istotności** związanych z nim **wpływów**.
- II. Sprawdzić jakie **cele środowiskowe** wyznaczono **dla tego aspektu**. Jakiego określono **mieralne zadania**, czy uwzględniono je w programie zarządzania środowiskowego. Jak są one **monitorowane**. Jakiego **środki nadzoru ustalono**
- III. Sprawdzić, czy **zidentyfikowano wszystkie przepisy prawne** dotyczące **wpływów na środowisko** związanych z danym aspektem, czy **zostały zakomunikowane osobom**, które powinny je znać i rozumieć, aby zapewnić zgodność z nimi

Prowadzenie audytów na miejscu

Struktura pytań auditowych

Struktura pytań auditowych



Ćwiczenie

*Formułowanie pytań audytowych
na podstawie normy
ISO 14001:2015*

Prowadzenie audytów na miejscu

- Wskazówki

Audit może zostać przerwany m.in.
w następujących sytuacjach:

- przegląd dokumentacji wykazał poważne braki,
- brak najważniejszych osób w procesie, a zastępcy nie potrafią ich zastąpić,
- auditor odmawia współpracy mimo wyjaśnienia celów auditu,
- proces nie jest realizowany.

Prowadzenie audytów na miejscu

-Sytuacje „dywersyjne”

- Kluczowy personel jest nieobecny lub pojawia się spóźniony
- Przewodnik „gubi drogę”
- Utrudniony dostęp do dokumentów
- Trywialne rozmowy
- Częste przerwy na kawę

Prowadzenie audytów na miejscu

-Sytuacje „dywersyjne”

- Brak dostępu do dokumentacji
- Nieosiągalny personel i kierownictwo
- Częste przerwy
- Banalne rozmowy
- Telefony
- Prezentacje komputerowe

Prowadzenie audytów na miejscu

-Niezgodności

Niezgodności w zależności od stopnia powagi problemu możemy stopniować:

- niezgodność duża,
- niezgodność mała,
- spostrzeżenie.



Prowadzenie audytów na miejscu

-Niegodności

Niegodność duża występuje na przykład w sytuacji:

- ✗ braku spełnienia bądź znacznego niespełnienia wymagania normy,
- ✗ braku obowiązkowej procedury,
- ✗ całkowitego niespełnienia wymagania obowiązującej procedury,
- ✗ powtarzającej się, bądź nie rozwiązania małej niezgodności z poprzednich auditów, przeglądów, wniosków z działania zgłaszanych przez pracowników, kierownictwo,
- ✗ dużej ilości małych niezgodności w stosunku do podobnego elementu,

Niegodność mała często zamiennie nazywana Uwagą ma miejsce, gdy występują:

- ⓐ drobne niespełnienie wymagań nie powoduje zaburzeń dla funkcjonowania systemu,
- ⓐ drobne uwagi auditorów odnoście zaobserwowanych sytuacji,

Typowe niezgodności

- Niekonsekwentne stosowanie procedury identyfikacji aspektów środowiskowych,
- Celowe pomijanie identyfikacji pewnych aspektów środowiskowych (np. bo ich nadzorowanie byłoby kłopotliwe),
- Polityka środowiskowa nie wynika z identyfikacji aspektów środowiskowych
- Nie działa w praktyce procedura aktualizacji rejestru wymagań prawnych,
- Przedsiębiorstwo nie monitoruje swojej zgodności z prawem,
- Cele i zadania nie są wybierane systemowo, ponieważ przedsiębiorstwo ustala także cele związane z aspektami nieistotnymi

Typowe niezgodności

- Programy środowiskowe zawierają cele i zadania zrealizowane już w latach poprzednich,
- Przeglądy kierownicze prowadzi się szeroko omawiając problem, zamiast przedstawić osiągnięcia lub braki systemu w formie liczbowej,
- Pomijany jest obszar projektowania,
- Brak konsekwentnego stosowania procedur w początkowym okresie działania systemu,
- Pojęcie „systematyczne podejście do zarządzania środowiskowego” jest przedsiębiorstwom obce,
- Audyty wewnętrzne obejmują w zasadzie kontrole dokumentacji, a pomijają poważne błędy systemowe i operacyjne.

Działania poauditowe

Działania poauditowe składają się z następujących etapów:

- podjęcie właściwych działań na skutek spostrzeżeń auditowych,
- weryfikacja podjętych działań oraz ich ocena skuteczności.

Dla działań z auditu mogą być podjęte następujące działania:

- korekcyjne,
- korygujące,
- zapobiegawcze,
- doskonalące.

Działania poaudytowe

Niezgodność

niespełnienie wymagania.



Spostrzeżenie

stwierdzenie faktu, dokonane podczas auditu i poparte dowodem.

Działania poaudytowe

Aby stwierdzić niezgodność muszą zaistnieć trzy warunki:

- musi istnieć określone **wymaganie**,
- musi ono **nie być spełnione**,
- muszą na to istnieć **dowody**.

Działania poaudytowe

Odpowiedzialnością **auditora** jest identyfikacja niezgodności.

Odpowiedzialnością **auditowanego** jest działanie korygujące.

Prowadzenie audytów na miejscu

-Spotkanie zamykające

Elementy spotkania zamykającego:

- ogólne podsumowanie auditu,
- przedstawienie szczegółowo niezgodności i uwag z auditu,
- podsumowanie słabych i mocnych strony audytowanych obszarów,
- czas na pytania

Prowadzenie audytów na miejscu

-Możliwe problemy podczas spotkania zamykającego

- Auditowany pracownik dostarcza nowe dowody,
- Auditowani nie przyjmują niezgodności,
- Brak odpowiedzialnych za auditowany obszar na spotkaniu zamykającym.
- Propozycja zmian zakresu audytu na spotkaniu zamykającym

Ćwiczenie

Formułowanie niezgodności i spostrzeżeń

Raportowanie ustaleń z audytu - Raport z audytu

Raport powinien zawierać następujące elementy:

- cele, zakres i kryteria audytu,
- datę i miejsce audytu,
- imiona, nazwiska oraz stanowiska służbowe auditorów i audytowanych,
- przywołanie nazwy dokumentów, według których prowadzony był audit,
- opis stwierdzonych niezgodności / uwag,
- opis spostrzeżeń z audytu, wątpliwości itp.,
- mocne i słabe strony auditowanego obszaru,
- inne informacje dot. problemów podczas audytu

Prowadzenie audytów na miejscu

- Raport z audytu

- **W raporcie należy unikać:**
 - spraw wykraczających poza obszar auditu,
 - spraw, które podczas auditu nie były omawiane i poruszane,
 - spraw kontrowersyjnych,
 - spraw małoważnych, nie wnoszących nic nowego do procesu / usługi / wyrobu,
 - spraw, które zostały rozwiązane na miejscu chyba, że mogły one istotnie wpłynąć na organizację.
- **W sposób dokładny i zrozumiały opisano sytuacje auditowe oraz wskazano zagrożenia i poziom ryzyka z nim związany.**

Prowadzenie audytów na miejscu

- Raport z audytu

UNIKAMY

Zawsze

Nigdy

Musi

To należy zmienić

Nie można

ZALECANE

Obserwacje wskazują,
że...

Zaleca się...

Następujące możliwości
optymalizacji...

Korzystniejsze jest ...

Praktyczne uwagi dla audytorów

- Przygotuj się do audytu
- Nie trzymaj się niewolniczo listy pytań
- Oceniaj według wymagań normy, a nie swoich przekonań
- Porównuj praktykę z zapisami w procedurach
- Nie trać czasu na sprawy błahe
- Mów tak mało, jak to możliwe – słuchaj
- Pytaj krótko, oczekuj długich odpowiedzi
- Nie krytykuj swoich rozmówców
- Nie usprawiedliwiał audytowanych
- Bądź ufny, ale nie naiwny
- Nie podawaj gotowych rozwiązań
- Przedstaw poczynione spostrzeżenia audytowanemu

Praktyczne uwagi dla audytorów

Najlepszymi „przyjaciółmi” audytora są:

- Proszę mi powiedzieć....
- Kto?
- Co?
- Gdzie?
- Jak?
- Dlaczego?
- Kiedy?
- Proszę pokazać...

Główne błędy audytora

- Brak planu audytu (koncepcji na audyt)
- Niedotrzymywanie dyscypliny czasowej
- Nadmierna gadatliwość
- Nie wymaganie dokumentów, zapisów, dowodów na potwierdzenie odpowiedzi audytowanego
- Uznawanie za dokument lub zapis nie podpisanych kartek
- Zadawanie pytań niejasnych lub nie związanych z tematem audytu
- Prowadzenie doradztwa jak usunąć niezgodności
- Zbyt ogólne zapisy z audytu nie pozwalające na podjęcie działań korygujących

Ćwiczenie

*Quiz podsumowujący
audyty wewnętrzne*

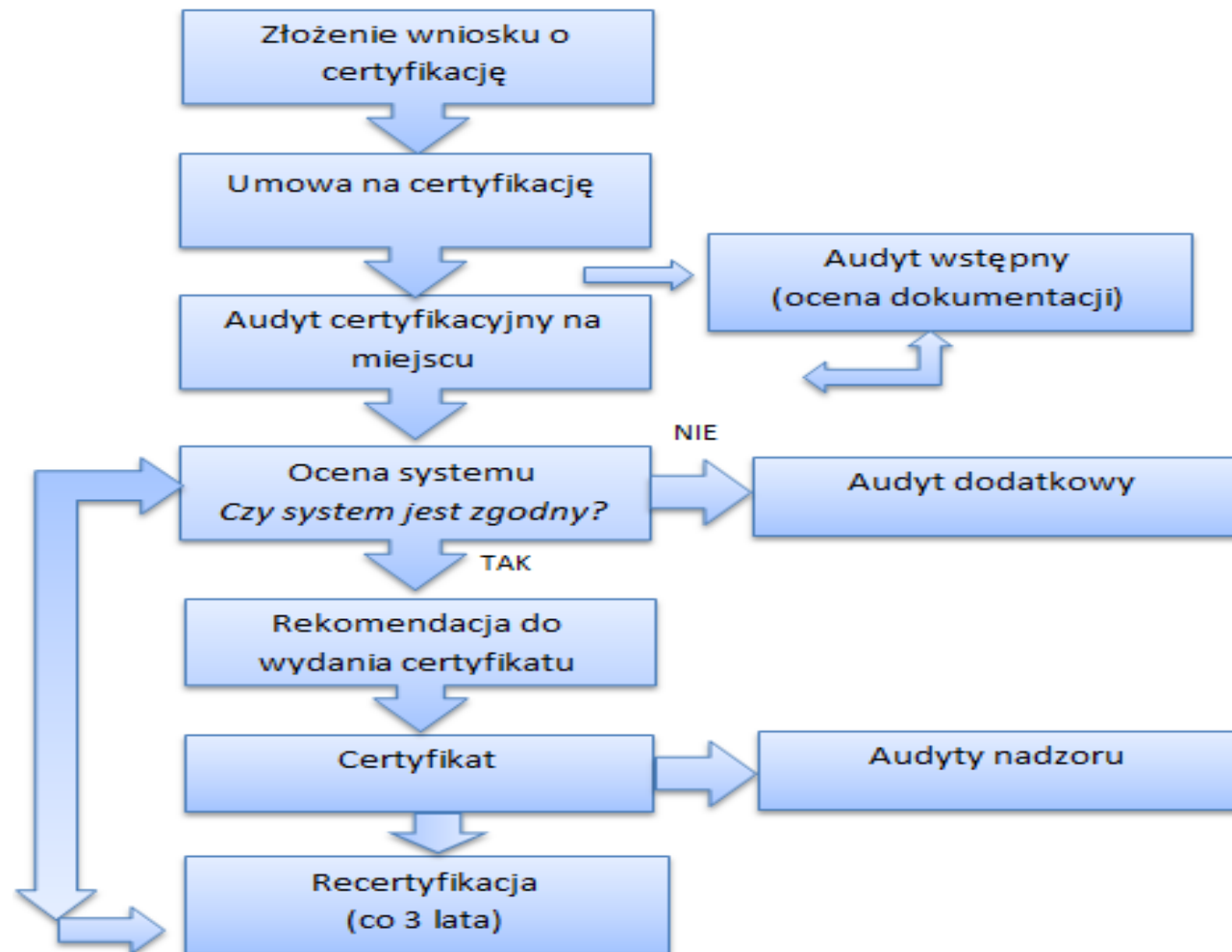
Certyfikacja systemu zarządzania środowiskowego

Certyfikacja systemów zarządzania



Certyfikacja systemów zarządzania

Etapy certyfikacji ISO



Certyfikacja systemów zarządzania

Czym kierować się przy wyborze jednostki certyfikacyjnej

- Czy zawsze warto certyfikować system zarządzania ?
- Certyfikat z akredytacją czy bez ?
- Jednostka krajowa czy międzynarodowa ?
- Czym kierować się przy wyborze jednostki certyfikacyjnej?
- Koszty certyfikacji
- Zawarcie umowy certyfikacji i jej rozwiązanie

Certyfikacja systemów zarządzania

Etapy certyfikacji ISO

ETAP I - Audyt dokumentacji

- **Ocena dokumentacji** systemu zarządzania pod kątem wymaganych normą procedur i innych dokumentów;
- **Ocena** przeprowadzana jest **w siedzibie jednostki** (na podstawie wcześniej przesłanej dokumentacji do wyznaczonego audytora) lub na miejscu u Klienta;
- Audyt kończy **raport z oceny dokumentacji**;
- **Usunięcie uwag z raportu** często warunkuje przystąpienie do Etapu II.

Certyfikacja systemów zarządzania

Etapy certyfikacji ISO

ETAP II - Audyt certyfikujący u Klienta

- **Ocena dokumentacji** (w sytuacji, gdy nie wykonano jej na etapie audytu wstępnego);
- **Ocena**, czy udokumentowane **procesy i procedury; spełniają wymagania** normy odniesienia i czy ich realizacja jest zgodna z dokumentacją;
- Ocena **struktury organizacyjnej** oraz **podejścia procesowego** (mapy procesów);
- Ocena **wdrożenia udokumentowanych procesów** i ich wzajemne **powiązania** w organizacji.

Certyfikacja systemów zarządzania

Etapy certyfikacji ISO

ETAP III – Audyt dodatkowy

- Przeprowadzany jest, jeśli w wyniku oceny **nie stwierdzono zgodności** w wymaganiach normy lub dokumentacji odniesienia;
- Audyt dodatkowy przeprowadzany jest w terminie uzgodnionym w umowie – z reguły po usunięciu niezgodności;
- Za audyt dodatkowy przewidziane są **dodatkowe koszty**.

Certyfikacja systemów zarządzania

Etapy certyfikacji ISO

ETAP IV – Decyzja i Wydanie certyfikatu

- Pozytywna ocena zgodności wiąże się z rekomendacją do wystawienia certyfikatu;
- Po ocenie wyniku audytu przez komitet techniczny jednostki certyfikacyjnej przyznawany jest certyfikat.

Certyfikacja systemów zarządzania

Przykładowe jednostki certyfikacyjne

Nazwa jednostki certyfikacyjnej	Skrót	Kraj pochodzenia
Polskie Centrum Badań i Certyfikacji	PCBC	Polska
Société Générale de Surveillance	SGS	Szwajcaria
Det Norske Veritas	DNV	Norwegia
TÜV Nord	TÜV Nord	Niemcy
TÜV Rheinland	TÜV Rheinland	Niemcy
Bureau Veritas Certification	BvC	Francja
Istituto Italiano del Marchio di Qualità	IMQ	Włochy
Lloyd's Register Quality	LRQA	Wielka Brytania
British Standards Institution	BSI	Wielka Brytania

EGZAMIN 😊

DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ

Arkadiusz Trela

E-mail: arek.trela@op.pl