

# 如何做好审核组长

原审核部 经理 杨长福

作为管理体系认证的审核组长，不仅承担着审核任务，同时还承担着管理审核组、与受审核方的沟通、编制审核报告、协调和处理审核过程中种种突发事件的职责，一个审核项目是否取得良好的审核效果，审核组长的作用至关重要，如何做好审核组长，需考虑以下几个方面：

## 一、做好审核组长的标准：

需考虑的基本原则：严谨、严肃、公正、合规、效率、效果；

需满足的基本要求：审核能力、专业知识、沟通能力、判断能力、职业道德、敏感性；

- (一) 明确并严格履行审核组长职责，具备良好沟通能力；
- (二) 了解认证认可规范的要求，深刻理解审核用术语和标准；
- (三) 熟练掌握中心体系文件和审核作业文件要求；
- (四) 审核项目的档案材料顺利通过审议；
- (五) 认可委确认审核及行政监管稽查不发生问题；
- (六) 得到受审核方的认可；
- (七) 与审核组成员及咨询人员关系和谐；
- (八) 善于总结、学习并持续改进；

## 二、如何做好审核组长：

### (一)、明确并严格履行审核组长职责

1、作为管理体系认证审核，目前中心是实施审核组长负责制，有关审核过程发生的问题、审核结论及认证范围的界定等与现场审核有关的事项，审核组长均应负责。

### 2、与受审核方及审核组成员联络、沟通

- (1) 可以了解受审核方的基本情况、体系运行情况、对审核的了解程度；
- (2) 与受审核方确认审核计划、行程安排；
- (3) 购买车票，做好行程准备工作，购买车票的时间应考虑寒暑假、春运、黄金周等节假日，提前预定，以免延误行程。

### 3、主持首、末次会议

开好首次会议会使受审核方明确现场审核的过程、要求及时间安排，以便其配合审核活动；开好末次会议会使受审核方了解其体系运行的状态和薄弱环节以及取得证书的条件、责任和义务，降低审核风险；

### 4、控制审核进度和审核时间

- (1) 以遵守审核计划、确保审核有效性、提高效率为原则；
- (2) 适当考虑受审核方实际情况和需求；
- (3) 不违反认可规范及行政监管要求；

### 5、控制审核气氛

- (1) 态度和蔼、语气平和、不居高临下、不提超出标准要求范围的问题；
- (2) 消除受审核方惧怕心理，树立其信心，鼓励其自觉认真运行体系；
- (3) 与受审核方保持适度距离，掌握审核主动权；
- (4) 对受审核方的不合理要求要坚持原则、耐心解释，使其扭转态度，配合审核；

### 6、确认审核材料

(1) 审核记录应现场完成，不能后补，审核组长应对组员的审核记录进行确认，以免遗漏；审核资料尽量现场整理完毕，待受审核方不符合项整改完成后一同提交审核部；

(2) 盖章、签字不要遗忘；食品安全管理体系和 HACCP 体系认证还需在受审核方现场与其领导合影；

### 7、关闭不符合项

(1) 向受审核方说明不符合项的整改要求，一般情况下，不应在受审核方现场关闭不符合项；

- (2) 应对不符合项的关闭材料进行验证，不充分时需请受审核方补充；

### 8、提交审核档案，解决审议发现问题

(1) 审核档案提交审核部审议后，对于审议发现问题应及时解决，目前审议问题清单均发至审核组长电子邮箱，组长应每天关注电子邮箱的收信状态，避免拖延；

以上 8 项组长的职责在中心管理体系认证审核作业文件中有明确的具

体要求，应严格执行。

(二) 了解认证认可规范，深刻理解和掌握审核用标准；

1、认证认可规范及要求：

目前我国认证认可的规范包括以下几个方面：

认证机构管理办法、认可准则、认可规则、认可指南、认可方案、认可说明和技术报告；

其中与审核有关的重要的文件包括：

(1) CNAS-CC01 : 2011 《管理体系认证机构要求》

(2) CNAS-CC11:2010 《基于抽样的多场所认证》(IAF MD1:2007)

(3) CNAS-CC15:2009 《管理体系审核时间 ( QMS、EMS、OHSMS ) 》

(4) CNAS-CC18:2010 《食品安全管理体系认证机构要求》

(5) CNAS-GC11:2011 《质量管理体系认证机构认证业务范围能力管理实施指南》

(6) CNAS-GC12:2013 《环境管理体系认证机构认证业务范围能力管理实施指南》

(7) CNAS-GC13:2011 《职业健康安全管理体系认证机构认证业务范围能力管理实施指南》

(8) CNAS-EC-017:2009 《认证机构认可风险分级管理办法》

2、审核有关术语和标准：

(1) 常用术语：

——审核：为获得审核证据并对其进行评价，以确定满足审核准则的程度所进行的系统的、独立的并形成文件的过程；

——审核证据：与审核准则有关的并且能够证实的记录、事实陈述或其他信息；

——审核准则：一组方针、程序或要求；

——审核组：实施审核的一名或多名审核员，需要时，由技术专家提供支持；

注 1：指定审核组中的一名审核员为审核组长；

注 2：审核组可包括实习审核员；

——受审核方：被审核的组织；

(2) GB/T19011-2003 质量和（或）环境管理体系审核指南

(3) 体系标准：

GB/T19001-2008 《质量管理体系 要求》

GB/T24001-2004 《环境管理体系 规范及应用指南》

GB/T28001-2011 《职业健康安全管理体系 要求》

GB/T22000-2006 《食品安全管理体系 食品链中各类企业的要求》

GB/T27341-2009 《危害分析与关键控制点（HACCP）体系 食品生产企业通用要求》

GB14881-1994 《食品企业通用卫生规范》

GB/T50430-2007 《工程建设施工企业质量管理规范》

EJ/T9001-2005 《核工业质量管理体系要求》

GJB 9001B-2009 《质量管理体系要求》

GB/T19011-2003 《质量和（或）环境管理体系审核指南》

上述体系标准中，有些管理性的要求是基本相同的，在审核过程中，审核组长应结合企业认证体系的类别和数量，充分理解单体系标准的内涵，辨别多体系标准的区别并应用在审核中，以提高审核质量和有效性。

(4) 其他有关法规和标准

——质量法律法规、国家标准

——环保法律法规、国家标准

——职业健康安全法律法规、国家标准

——本行业专项法规、标准

——国外有关法规和要求

### 3、标准的收集和使用

- (1) 对所收集证据的判定依据；
- (2) 受审核方产品执行标准应为最新标准；
- (3) 准确填写审核报告的内容；
- (4) 经常关注本专业有关标准的更新，如行业网站、期刊等；

上述标准规定了审核组现场审核的依据、判定标准，是审核组长必须了解、掌握和执行的，在每次审核前都应准备齐全，以备查阅。

### (三) 熟练掌握中心体系文件和审核作业文件要求

根据认可规范的要求，中心编制了以下与审核有关的体系文件：

**Q/XY.G01.01-2011 《兴原认证中心 管理手册》**

**Q/XY.G02.17-2011 《认证人员能力管理和评价程序》**

**Q/XY.G02.05—2011 《审核准备程序》**

**Q/XY.G02.06-2011 《审核实施程序》**

**Q/XY.G02.07-2010 《认证决定、批准和授予程序》**

审核部在上述文件的基础上，编制了《审核计划编制作业指导书》、《管理体系认证第一阶段审核作业指导书》、《管理体系认证第二阶段审核作业指导书》、《管理体系认证监督审核和特殊审核作业指导书》、《管理体系再认证审核作业指导书》，对审核组实施现场审核的要求进行了详细的说明，审核组长应熟练掌握并认真执行。

### (四) 审核的档案材料顺利通过审议

审核项目的档案材料除审核记录外，还包括一些表单和报告，这些表单和报告的填写在中心审核作业指导书中有明确要求，审议人员也是按照这些要求实施审议，为顺利通过审议，审核组长应特别关注以下方面：

#### 1、文审报告：

- (1) 注意文审报告与审核计划时间的协调；
- (2) 文审结果均为“0”的情况一般不可信；
- (3) 重点条款文审需重点关注；如：

——QMS：删减条款的合理性、外包过程及 7.5.2 条款中“需要确认过程”识别的充分性，基础设施和生产环境有关法规要求的识别充分性；

——EMS：目标、指标及方案的制订，环境运行标准的识别；

——OHSAS：危险源的识别和风险评价的充分性和准确性；

——FSMS/HACCP：危害分析的充分性、控制措施的识别和评价、HACCP 计划的制订等；

(4) 关注文件的专业性和适用性；

(5) 如果组长为非专业审核员，文审报告需由专业审核员或专家核查修改情况；

## 2、审核计划：

(1) 专业条款和非专业条款的分配；

(2) 第一阶段和第二阶段时间的协调；

(3) 生产现场及关键场所、关键过程的审核时间要充裕；

(4) 审核组内部沟通的时间需考虑；

(5) 提前传真至受审核方确认；

## 3、审核记录：

(1) 体现审核思路，遵循 PDCA 循环；

(2) 加强信息源选择的准确性；

(3) 只有能够得到证实的信息方可作为审核证据；

(4) 关注关键场所和关键过程的审核和记录情况；

(5) 法律法规遵守情况的审核记录要充分；

## 4、不符合项报告及整改材料

(1) 事实清楚、判标准确、有可追溯性；

(2) 能够对工艺改进、提高体系运行效果有帮助；

(3) 能够促使受审核方理解标准；

(4) 受审核方整改材料完整、纠正措施适宜并已实施验证完毕；

(5) 关闭时间要合理；

## 5、审核报告

(1) 填写准确、完整；

- (2) 执行标准明确、适用；
- (3) 认证范围准确；
- (4) 需简述的部分不能遗漏；

#### 6、附表及附件

- (1) 事先准备一份需收集的资料清单；（参考第一阶段审核作业指导书附件）
- (2) 核实受审核方的资质证明及官方检测报告的真实性和有效性；

#### （五）认可委确认审核及行政监管稽查不发生问题

目前，随着行业管理的加强，认可委确认审核及行政监管稽查已成为常态化监管方式，如何避免在检查过程中不发生问题，审核组长应重点把握以下方面：

- 1、保持审核记录的真实性；
- 2、保持审核记录与现场的一致性；
- 3、法律、法规符合性、关键场所、关键过程的审核要充分；
- 4、严格执行审核计划；
- 5、严格执行中心的文件及管理要求；
- 6、了解地方两局“认证市场行政监管检查要点、方法”：

##### （1）否决项：

- 监视和测量设备检定及校准是否符合要求
- 企业生产标准是否备案
- 是否有无标生产现象
- 认证证书是否在有效期内
- 产品包装上证书使用是否超范围

##### （2）重点关注：

- 文件发布及实施时间、申请认证时间、现场审核时间是否合理；
- 认证过程有关信息：审核计划、报告、不符合项等
- 审核人员是否参与咨询
- 认证范围

- 检验能力
- 环保设施使用、管理情况
- 危险源辨识、管理情况
- 人员健康证明
- 内审情况
- 管理评审情况

除上述所述内容外，审核组长还需加强其职业敏感性，对审核过程中观察到的情况和了解到的信息要敏感，必要时进行追踪，以降低认证风险。

#### （六）得到受审核方的认可

审核活动的最终结果需反馈给受审核方，在审核过程中，审核组与受审核方已经有了许多接触和沟通，受审核方对审核组的审核活动是否满意、对审核结果是否认可，需要审核组长结合受审核方实际情况，进行全面、系统的评价并得出最终结果，在这过程中，需考虑一下方面的情况：

1、了解受审核方认证的目的、在所在地的影响、与监管部门的关系并着眼其发展；

2、使其感受到审核的正式性、正规性，并通过以下活动进行说明：

##### （1）认真组织好首、末次会议

- 受审核方人员要全；
- 会议内容要全面；
- 给组员发言时间
- 审核结论要明确；

##### （2）重视生产、施工现场等关键场所和关键过程的审核

- 提示受审核方关注现场管理及体系要求贯彻的重要性；
- 审核不是文字游戏；（必要时，指出其提供的虚假信息）；

##### （3）审核抽样的不确定性和风险

#### 3、通过认证的条件

- （1）审核组的权限的说明；
- （2）审核后续活动及获证后要求的说明；

4、真诚的提出存在的问题；



- (1) 不符合项的内容；
  - (2) 观察项的内容；
  - (3) 适宜时，提一些合理化建议；
- 5、宣传认证的益处及认证机构的作用
- (1) 规范管理；
  - (2) 开拓市场；
  - (3) 认证机构及获证企业的责任和义务；

6、感谢受审核方的配合；

(七) 与组员及咨询人员关系的和谐

- (1) 互相尊重；
- (2) 互相学习；
- (3) 互相配合；
- (4) 互相关照；
- (5) 加强沟通；

(八) 善于总结、学习并持续改进；

每次审核完成后，应对本次审核过程进行一次回顾，问几个问题，识别改进的环节。

- 1、审核全面吗？所有法规要求是否全部涉及？是否有遗漏？
- 2、审核深度够吗？有哪些环节还需加大审核力度？
- 3、受审核方的关键过程识别的准确吗？审核到位吗？
- 4、不符合项准确吗？有没有意义？
- 5、受审核方满意吗？审核效果如何？
- 6、是否有需要补充学习的专业知识？
- 7、下次审核注意那些环节？