

# QUALITÄTSMANAGEMENT: PRAXISFALL ZUM NACHDENKEN

**Betrifft:** Fa. Karl

**AKTENNOTIZ - ISO 9000 - vertraulich**

## *..... vertrauliche Mitteilung eines Werkmeisters .....*

Das Unternehmen ist ein Zulieferer großer deutscher Automobilhersteller. Im Zuge der Vorbereitungen auf die ISO-Zertifizierung wurden mehrere Abteilungen der Produktion mit einem hohen Anteil an Handarbeit "aufgelöst", d.h. sie waren am Tag der Zertifizierung nicht im Betrieb und konnten daher auch nicht von den Auditoren überprüft werden.

Grund für die vorübergehende Auflösung (max. 1 Woche) waren einmal die Schwierigkeiten bei der Dokumentenerfassung der Tätigkeiten, zum anderen die "nicht vorzeigbaren" Arbeitsräumlichkeiten, da an diesen Arbeitsplätzen sehr viel mit Schmieröl, Farbe und Schleifmitteln gearbeitet wird. Die Produktionsmittel wurden ausgeräumt (im Hochregallager deponiert), die Räume neu gestrichen. Die entsprechenden Mitarbeiter waren entweder beurlaubt oder in der Kantine anwesend.

Auf die Frage, ob die Zertifizierer nicht aufgrund interner Dokumentationen (Aufbau-, Ablauforganigramm, Dienstzettel, Telefonlisten u.ä.) die Existenz dieser Abteilungen hätten eruieren können, gab der Befragte zur Antwort, dass aufgrund der geringen Sach-, Betriebs- und Leistungskenntnis der Auditoren diese Gefahr für den Betrieb nie bestanden hätte und deshalb keine entsprechenden Vorarbeiten zu leisten gewesen wären.

Im ersten Anlauf hat die Firma die ISO-Zertifizierung wegen Problemen in der Verwaltung (EDV) nicht geschafft, wird sich aber im Juni '..... einer erneuten Prüfung unterziehen.

Innerbetrieblich besteht ein breiter Konsens bei den Mitarbeitern, dass die auftragsbezogenen Qualitätsvorgaben wesentlich restriktiver sind, als jene, die für die ISO-Normen herangezogen wurden. Ebenso besteht ein Konsens darüber, dass schlechte Qualität aufgrund der Wettbewerbssituation ein sofortiges Ausscheiden aus der Lieferantenkette bedeuten würde, was zu einer Gefährdung der Arbeitsplätze führen würde. Weiters ist allen Beteiligten klar, dass das ISO-Zertifikat hauptsächlich für die Akquisition von Aufträgen eine Rolle spielen könnte.

### **Überlegungen:**

- Die Zertifizierer (Auditoren) verfügen offenbar nicht über die erforderliche Fachkenntnis (eigenartig, weil Metallwerke und Zulieferer von Kfz-Fabriken sicherlich keine "Exoten" sind).
- Die Betriebe nutzen das ISO-Zertifikat ausschließlich für die Signalwirkung nach außen.
- Die Abnehmer im vorliegenden Fall fordern in der Regel Qualitätskriterien, die weit über die selbstgesetzten ISO-Maßstäbe hinausgehen: Bei Lieferungen ist jeweils ein Kundenvertreter vor Ort und legt mit dem Unternehmen gemeinsam die Qualitätskriterien und Maßnahmen zu deren Überwachung fest.
- Es gilt offenbar der alte Grundsatz: Wo geprüft wird, wird geschummelt.