

Eröffnungs- und Abschlussgespräch

Zwei Gespräche von je fünf bis zehn Minuten entscheiden, ob das Audit als Hilfe oder als Kontrolle erlebt wird. Die Sätze dürfen Sie wörtlich nehmen – besser ist, Sie machen sie zu Ihren eigenen.

Eröffnung (5 Minuten, alle Gesprächspartner anwesend)

Schritt	Was Sie sagen (Beispiel)	Warum
1 Dank und Zweck	„Danke, dass Sie sich Zeit nehmen. Heute schauen wir gemeinsam, ob das, was wir im Handbuch festgelegt haben, im Alltag so läuft – und wo wir es uns leichter machen können.“	Zweck ist Nutzen, nicht Prüfung
2 Was Sie tun	„Ich werde Sie bitten, mir Dinge an einem konkreten Vorgang zu zeigen: einen Auftrag, eine Bestellung, eine Reklamation. Nicht erklären – zeigen.“	Nimmt die Angst vor dem Abfragen
3 Was Sie nicht tun	„Ich prüfe keine Personen, sondern Abläufe. Wenn etwas fehlt, ist das kein Vorwurf an Sie, sondern ein Punkt für den Betrieb.“	Trennt System und Person
4 Spielregeln	„Sagen Sie ruhig ‚weiß ich nicht‘ oder ‚das macht jemand anders‘. Beides ist eine gute Antwort. Raten hilft niemandem.“	Verhindert erfundene Antworten
5 Ablauf und Zeit	„Der Plan hängt aus: Wir gehen den Auftrag von der Anfrage bis zur Rechnung durch, pro Bereich etwa 40 Minuten. Um 12:15 besprechen wir alles gemeinsam – keine Überraschungen im Bericht.“	Transparenz
6 Fragen	„Gibt es etwas, das heute nicht geht – Termine, Kunden, Maschinen? Dann tauschen wir.“	Zeigt Flexibilität

Während des Audits – drei Sätze, die Sie immer wieder brauchen

- **„Nehmen wir Ihren letzten ...“** – startet jedes Thema beim Vorgang.
- **„Wie würden Sie mir das zeigen?“** – die Nachfrage, wenn jemand erklärt statt zeigt.
- **„Das notiere ich mir als Beobachtung; eingestuft wird nachher gemeinsam.“** – wenn etwas fehlt. Nie am Arbeitsplatz „Abweichung“ sagen.

Abschlussgespräch (10 Minuten, Leitung und Prozessverantwortliche)

Schritt	Was Sie sagen (Beispiel)	Warum
1 Gesamtbild zuerst	„Mein Eindruck in einem Satz: Das System läuft, die Aufträge sind nachvollziehbar. Drei Punkte sind mir aufgefallen, zwei davon haben wir uns selbst vorgeschrieben.“	Niemand wartet auf das Urteil
2 Stärken	„Was gut läuft und in den Bericht kommt: ...“ (mindestens drei, konkret mit Beispiel)	Motivation; der Zertifizierer liest das auch
3 Feststellungen	Jede Feststellung mit Beleg und Forderung vorlesen, dann fragen: „Sehen Sie das anders? Habe ich etwas übersehen?“	Widerspruch jetzt, nicht nach dem Bericht
4 Einstufung erklären	„Das ist eine Abweichung, weil wir im Handbuch festgelegt haben ... und es in zwei von drei Akten fehlt. Das hier ist ein Hinweis, weil es ein Einzelfall ist.“	Einstufung wird nachvollziehbar
5 Ursachen anstoßen	„Woran liegt es Ihrer Meinung nach? Was müsste anders sein, damit es nicht wieder passiert?“ – Antworten notieren, nicht bewerten.	Ursache kommt vom Betrieb, nicht vom Auditor
6 Nächste Schritte	„Bericht bis Freitag, Maßnahmenplan füllen wir in zwei Wochen gemeinsam, Wirksamkeit prüfen wir nach drei Monaten. Das Ergebnis geht in die Managementbewertung.“	Verbindlichkeit
7 Dank	„Danke für die Offenheit. Das Audit war nur so gut wie Ihre Antworten.“	Schließt den Kreis zur Eröffnung

Drei Dinge, die das Abschlussgespräch kaputt machen. Feststellungen, die vorher niemand gehört hat. Normkapitel vorlesen statt den Vorgang benennen. Diskussion über die Einstufung ohne Beleg – wenn der Beleg fehlt, streichen Sie die Feststellung oder machen Sie eine Beobachtung daraus.