

Interne Audits als Instrument der Qualitätssicherung – Workshop 3

IQMG-Jahrestagung 2012

Alexandra Budde, Sönke Seeler
Asklepios Kliniken GmbH
Berlin, 30.11.2012



Inhalt

- 01 Einführung**
- 02 Vorbereitung des Audits**
- 03 Durchführung des Audits und Rolle des Auditors**
- 04 Erstellung von Auditchecklisten**
- 05 Nutzung der Auditergebnisse für die kontinuierliche Verbesserung**

Unternehmensstruktur Asklepios

Hamburg



- Asklepios: Akut-Krankenhaus
- Asklepios: Postakut-/Reha-Klinik
- Asklepios: sonstige Gesundheitseinrichtung
- MediClin: Akut-Krankenhaus
- MediClin: Postakut-/Reha-Klinik
- MediClin: sonstige Gesundheitseinrichtung
- * Einrichtung unter Management



30.11.2012

Interne Audits als Instrument der Qualitätssicherung

3

Struktur Qualitätsmanagement Asklepios



30.11.2012

Interne Audits als Instrument der Qualitätssicherung

4

01 Einführung

Woher stammt der Begriff Audit?

Der Begriff Audit kommt vom lateinischen Wort "audire" und bedeutet hören, zuhören.



01 Einführung

Definition nach DIN EN ISO 9000: ff

„Ein Audit ist die systematische und objektive Tätigkeit zur Ermittlung des Erfüllungsgrades von Forderungen bezüglich einer vereinbarten Betrachtungseinheit, die von einer oder mehreren von der auditierten Einheit unabhängigen Personen durchgeführt wird.“



Audits sind ein wesentlicher Bestandteil eines Qualitätsmanagementsystems

01 Einführung

Definition

Ein Audit ist ein Soll - Ist - Vergleich der qualitäts-bezogenen Tätigkeiten und deren Ergebnisse mit geplanten Vorgaben, wie z.B. Arbeits- und Verfahrensanweisungen, Prozesse, QM- Handbuch.



Anhand von Stichproben wird überprüft,

- ❖ wie die Abläufe (= Prozesse) der Einrichtung festgelegt sind,
- ❖ inwieweit die Mitarbeiter Kenntnis über die festgelegten Prozesse haben, und
- ❖ ob die Abläufe entsprechend der Festlegungen umgesetzt werden.

Audits dienen dazu, Stärken aufzuzeigen, Schwachstellen zu identifizieren und adäquate Korrekturmaßnahmen im kontinuierlichen Verbesserungsprozess einzuleiten.

01 Einführung

Wie läuft ein Audit ab?

- Audits erfolgen vor Ort in den zu auditierenden Bereichen
- Das Audit wird von einem geschulten und vorbereiteten Auditor durchgeführt
- Es wird ein Auditgespräch mit einem oder mehreren Ansprechpartnern geführt
- Es erfolgt eine Begehung, Sichtung und Beobachtung in dem zu auditierenden Bereich
- Es werden Vorgabedokumente (z.B. Standards, Verfahrensanweisungen, SOP's etc.) und Nachweisdokumente (z.B. Protokolle) eingesehen
- Die Ergebnisse des Audits werden dokumentiert (Auditprotokoll)

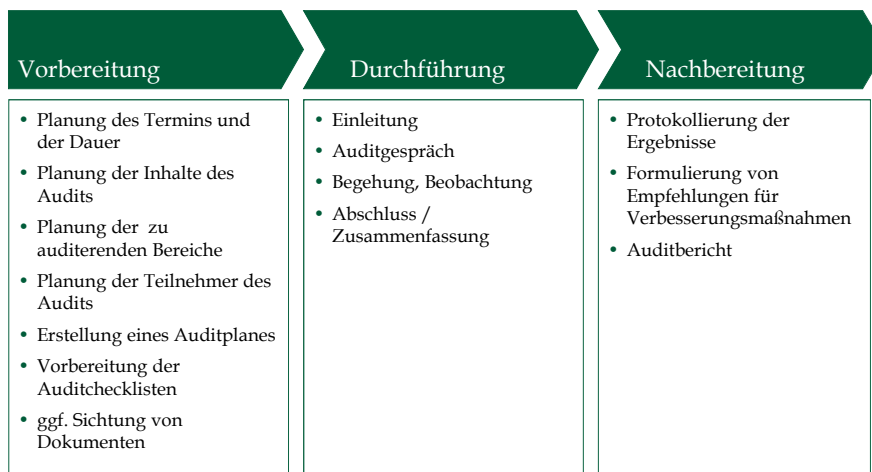
01 Einführung

Die Audit-Philosophie: Helfen, nicht prüfen!

- Das Audit ist das wichtigste Qualitätsmanagement-Instrument. Es durchzuführen ist eine Notwendigkeit, es zu beherrschen eine Kunst!
- Daher ist eine Schulung des Auditors und eine umfassende Information der beteiligten Mitarbeiter erforderlich.

02 Vorbereitung des Audits

Die Phasen eines Audits



02 Vorbereitung des Audits

Zweck eines Auditjahresplanes

In einem Audit-Jahresplan werden die regelmäßig durchzuführenden Audits prospektiv festgelegt und geplant.

ASKLEPIOS		Audit		Version 01	Nr. XY-0815
Beispieleinrichtung		Auditjahresplan		Stand: 30.11.2011	Seite 1/1
Datum	Bereich	Auditor/-en	Auditthemen		
25.04.2012	Station 1	Fr. Schmidt	Aufnahme, Therapie, Dokumentation, Arbeitsschutz		
30.06.2012	Küche	Fr. Müller	Bestellwesen, Hygiene, Arbeitsschutz		
05.07.2012	Ergotherapie	Fr. Schulze	Standards, Leitlinien, Dokumentation, Hygiene		
10.09.2012	Station 2	Fr. Fischer	Aufnahme, Therapie, Dokumentation		
11.11.2012	Terminplanung	Fr. Schneider	Organisation, Koordination		
11.12.2012	Rezeption	Fr. Meier	Information, Sicherheit, Kundenorientierung		

02 Vorbereitung des Audits

Einladung zum Audit (I)

1. Möglichst frühzeitige Terminvereinbarung mit der Einrichtungsleitung bzw. dem zu auditierenden Bereich
2. Berücksichtigung von Anforderungen des Bereiches bzgl. der Uhrzeit
3. Zusammensetzung der Auditteilnehmer (hinsichtlich Dauer und Teilnehmerzahl)!
4. Gezielte Auswahl der Auditbereiche / -themen

02 Vorbereitung des Audits

Einladung zum Audit (II)

5. Festlegung und Einladung der Teilnehmer (nicht mehr als 3 Personen gleichzeitig, ideal: 1-2 Teilnehmer)
6. Bereits bei der Einladung das Ziel des Audits mit den Mitarbeitern des Bereiches kommunizieren
7. Informationen zur Möglichkeit der Vorbereitung auf das Audit geben (ggf. Bereithaltung von Unterlagen, sonst sollten Mitarbeiter sich nicht auf das Audit vorbereiten!)
8. Übermittlung eines Auditplanes an den zu auditierenden Bereich

02 Vorbereitung des Audits

Zweck eines Auditplanes

Information aller Beteiligten über:

- Zeitpunkt
- Dauer
- gewünschte Ansprechpartner (bzw. Funktion)
- Ablauf
- Inhalte des Audits
- ggf. bereitzuhaltende Dokumente

[Beispiel-Auditplan](#)

02 Vorbereitung des Audits

Worauf ist bei der Planung zu achten? Tipps und Hinweise

- Vorsicht bei unangekündigten Audits (nicht empfehlenswert)
- Ansprechpartner konkret namentlich benennen lassen und im Auditplan eintragen
- Nicht nur Leitungskräfte auditieren
- Aktuelle Änderungen / ggf. Schwierigkeiten im zu auditierenden Bereich flexibel reagieren (z.B. Ansprechpartner erkrankt, Ausfall von Personal im Bereich, hohes Arbeitsaufkommen etc.)

03 Durchführung des Audits und Rolle des Auditors

Aufgaben des Auditors

- Realisierung der Auditziele
- Richtige Interpretation des Regelwerks
- Objektivität
- Sicherstellung einer „angenehmen“ Audit-Atmosphäre
- Beziehungsaufbau Auditor / Teilnehmer
- Dokumentation der Auditergebnisse
- Abgabe von Empfehlungen/Verbesserungsvorschlägen
- Einhaltung des Datenschutzes

03 Durchführung des Audits und Rolle des Auditors

Bestandteile eines Audits

1. Einleitung / Einstieg
2. Rundgang / Begehung
3. Auditgespräch
4. Beobachtung /Sichtung
5. Sichtung von Vorgabedokumenten (z.B. Standards, Verfahrensanweisungen, Konzepte etc.) und Nachweisdokumenten (z.B. Protokolle, sonstige Dokumentationen) , z.B. im Intranet zeigen lassen
6. Abschluss

03 Durchführung des Audits und Rolle des Auditors

Einleitung / Einstieg

1. Begrüßung und Vorstellung aller Teilnehmer
2. Kurze Erläuterung von Ziel und Zweck des Audits sowie der Vorgehensweise und des Ablaufes
3. Rolle des Auditors und der Auditteilnehmer erläutern
4. Umgang mit den Äußerungen und den Auditergebnissen erklären (es geht nicht um das, was einzelne Mitarbeiter erzählen)
5. Ggf. Einstieg mit einem kurzen Rundgang im Bereich, erst dann Gesprächsrunde

Ziel: Ängste und Unsicherheiten abbauen, offene Atmosphäre schaffen

03 Durchführung des Audits und Rolle des Auditors

Teilnehmerorientierte Auditsituation

- Offene, freundliche Atmosphäre schaffen
- Auditor deckt häufig Defizite bzw. Verbesserungspotentiale auf, das ist für die Mitarbeiter häufig nicht angenehm
- Es ist wichtig, den Auditteilnehmern wertschätzend zu begegnen
- Stärken sollten positiv hervorgehoben werden, auf vermeintlichen Schwächen nicht „herumreiten“ bzw. nicht zu tief mit Fragen nachbohren
- Nur so viel nachfragen, bis das Verbesserungspotential deutlich wurde und vom Auditor im Auditprotokoll dokumentiert werden kann

03 Durchführung des Audits und Rolle des Auditors

„Pünktlichkeit ist die Höflichkeit der Auditoren!“

- Achten Sie darauf, pünktlich anzufangen und pünktlich aufzuhören.
- Achten Sie auf Ihre Zeiteinteilung: erste Fragen zu Beginn nicht zu sehr ausdehnen
- Wenn die Zeit knapp wird, wichtige Themen von besonderer Relevanz vorziehen, andere unwichtigere beiseite lassen
- Ein Audit ist immer nur eine Stichprobe!

03 Durchführung des Audits und Rolle des Auditors

Wie stellt man gute Fragen? (I)



1. Achten Sie darauf, kurze, knappe und klare Fragen zu stellen
2. Wer fragt, führt! Kommen Sie daher immer wieder auf Ihre Frage zurück, insbesondere bei ausschweifenden Antworten
3. Auditteilnehmer, die dem QM bzw. einem Audit gegenüber voreingenommen sind, können versuchen, den Auditor zu verunsichern, z.B. in fachliche Diskussion zu verwickeln
4. Bleiben Sie sachlich, ggf. ein neues Thema beginnen, Sie sind Auditor und kein „Missionar“

03 Durchführung des Audits und Rolle des Auditors

Wie stellt man gute Fragen? (II)



5. Beziehen Sie alle Auditteilnehmer in das Audit ein
6. Stellen Sie sich auf die Auditteilnehmer ein (Führungskraft oder neuer Mitarbeiter?)
7. Schaffen Sie gleitende Übergänge von einem Thema zum nächsten, springen Sie möglichst wenig in den Themen, die Auditteilnehmer können Ihnen sonst ggf. nicht mehr folgen

03 Durchführung des Audits und Rolle des Auditors

Wie geht man mit „schwierigen“ Auditsituationen um?

- Bleiben Sie auf der Sachebene
- Bleiben Sie gelassen in angespannten Situationen
- Vermeiden Sie nonverbale Nachrichtenanteile (Mimik, Gestik, Körpersprache, Betonung)
- Wechseln Sie bei Kommunikationsstörungen auf die Meta-Ebene und versuchen Sie, diese offen anzusprechen, z.B.

„Ich habe den Eindruck, dass Sie sich angegriffen fühlen. Das ist nicht meine Intention. Ich mache das Audit, um Ihnen zu helfen und für Sie nützliche Verbesserungspotenziale gemeinsam mit Ihnen heraus zu arbeiten.“


04 Erstellung von Auditchecklisten

Ausgangsbasis für die Erstellung der Audit-Checklisten können dabei sein:

- Ergebnisprotokolle vorheriger Audits / Begehungen
- QM-Maßnahmenplan (Wirksamkeitsprüfung umgesetzter Maßnahmen)
- Verfahrensanweisungen und sonstige QM-Dokumente des zu auditierenden Bereiches bzw. übergreifende Regelungen aus dem QM-Handbuch
- Gesetze, Normen, Richtlinien



04 Erstellung von Auditchecklisten

 ASKLEPIOS Gemeinsam für Gesundheit		Externes Audit			Version 02	F-KBQ-228
Konzernbereich Qualität		Protokoll			Stand: 07.03.11	Seite 1/16
Rehabilitationseinrichtung		Fachbereich / Station / Funktion			Auditdatum:	
Auditor/in:		Qualitätsbeauftragte/r:				
Checkliste	Frage / Überprüfung	Anforderungen erfüllt?			Ist-Zustand/ Verbesserungspotential	Empfehlung
KTQ-Kriterium		Ja	Teilw.	Nein		
1.1.3	Prozessbeschreibung stationäre Aufnahme ist vorhanden.					
1.2.1	Die Dokumentation der Pflegeanamnese erfolgt auf einheitlichen Formularen.					
1.2.1	In der Anamnese werden Risiken, Fähigkeiten und Entwicklungsstand, Lebensumstände, Sorgerecht und Erwartungen des Rehabilitanden erfasst.					
1.2.3	Die Pflegeplanung bei pflegebedürftigen Rehabilitanden wird durchgeführt.					
1.2.3	Die Umsetzung der geplanten diagnostisch/therapeutischen/pflegerischen Maßnahmen inkl. edukative Therapieelemente (z.B. Gesundheitstraining) ist sichergestellt?					
1.2.3	Es erfolgt eine zeitnahe berufsgruppenübergreifende Festlegung des umfassenden Rehabilitationsprozesses.					

30.11.2012

Interne Audits als Instrument der Qualitätssicherung

25

05 Nutzung der Auditergebnisse

Bearbeitung der im Audit analysierten Verbesserungspotentiale

- Ergebnispräsentation als Verbindlichkeit
- Überprüfung der Maßnahmenableitung und -umsetzung (PDCA)
- ggf. Re-Audit

Schon in der Abschlussbesprechung ist festzulegen:

- wer für die Bearbeitung der Verbesserungspotentiale verantwortlich ist
- wie eine Rückmeldung über die vereinbarten Korrekturmaßnahmen an den Auditor erfolgt
- wie die Ergebnisse gesichert und ggf. an den Auditor rückgemeldet werden

30.11.2012

Interne Audits als Instrument der Qualitätssicherung

26

**Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!**

Alexandra Budde, Sönke Seeler
Konzernbereich Qualität
a.budde@asklepios.com/s.seeler@asklepios.com

