

Soziale Produkte...

Newsletter von ZertSozial



- kommen nur mit dem Kunden zu Stande
- brauchen gemeinsame Ziele des Kunden und des personenbezogenen Dienstleisters (Teilhabe)
- brauchen auch die Prozesstreue des Kunden (Compliance)
- sind auf die Beziehung zwischen dem Erbringer der Dienstleistung und dem Kunden angewiesen

September 2015 Nummer 2

Editor

DIN EN ISO 9001:2015 – Die Revision

Obwohl zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Newsletters noch nicht endgültig verabschiedet, macht die neue ISO 9001:2015 (Entwurf ISO/DIS 2014) schon mächtigen Wirbel. Die Konformitätsbewertungsstellen, sprich die Zertifizierungsinstitute müssen nachweislich ihre AuditorInnen auf die neue ISO 9001 einstellen, neue Checklisten und Berichtsformulare stehen an und die Organisationen wollen wissen, was sich ändert und wie es weitergeht. Darum geht es in diesem Newsletter. Viele „Neuerungen“ der ISO 9001:2015 haben etliche Organisationen schon immer geregelt, für sie wird sich nicht allzu viel ändern. Die Terminplanung und die Kosten stehen am Ende der ISO 9001:2015-Information.

Änderungen und Empfehlungen

Wo liegen die Unterschiede zur ISO 9001:2008?

Im Anhang A des Entwurfs ISO/DIS 2014 werden die neue Struktur, Terminologie und Konzepte der neuen ISO 9001:2015 zusammengefasst dargestellt:

Struktur und Terminologie

Änderungen der Norm

Die Abschnittsstruktur und ein Teil der Terminologie wurden den internationalen Normen für Managementsysteme angeglichen (so genannte High Level Structure). D.h., dass die Struktur der Norm verändert wurde und sie nun 10 Abschnitte hat. In der Terminologie gibt es ein paar Unterschiede: Aus Dokumenten und Aufzeichnungen wurden „Dokumentierte Information“, aus Fehlern wurden „Nicht-Konformitäten“ und aus Lieferanten „externe Anbieter“.

Möglicher Änderungsbedarf für die Organisation

Die Norm verlangt nicht, dass die Organisation den Aufbau ihrer QM-Dokumentation der ISO 9001:2015 anpasst. Notwendig ist, die Cross-Referenz zu aktualisieren, also den Bezug zur neuen Norm herzustellen. Auch die verwendeten Begriffe, wie z.B. Lieferant, Dokumente, Aufzeichnungen können beibehalten bleiben. Die Leute in der Organisation sollten es halt im Alltag verstehen. In der neuen Norm kommt übrigens auch nicht mehr der Beauftragte der Leitung vor. Trotzdem muss die Organisation nachweisen, dass jemand das QM-System im Blick behält, egal wie diejenigen heißen. Ein „Qualitätsmanagement-Handbuch“ wie in der alten Norm gibt es in der neuen Norm, auch angesichts der vielen realen Softwarelösungen, nicht mehr. Trotzdem kann man sein QM-Handbuch beibehalten.

Produkte und Dienstleistungen

Änderungen der Norm

Dies umfasst alle Ergebniskategorien (Hardware, Dienste, Software, verarbeitete Materialien). Merkmal der Dienstleistungen ist, dass mindestens ein Teil des Ergebnisses an der Schnittstelle mit dem Kunden umgesetzt wird. Das trifft vor allem auf Personenbezogene Dienstleistungen zu. Materielle Produkte und immaterielle Dienstleistungen kommen häufig in Kombinationen vor.

Möglicher Änderungsbedarf für die Organisation

Die personenbezogenen Dienstleister haben in der Regel ihre Dienstleistungen beschrieben. Die „Kommunikation mit dem Kunden“ besteht hier allerdings nicht nur aus Verträgen, der Homepage, Flyern und dem Beschwerdebriefkasten. Die „Schnittstelle mit dem Kunden“ ist die alltägliche Begegnung und das alltägliche Umgehen mit dem Kunden. Es könnte ein alltagstaugliches Kommunikationskonzept formuliert werden.

Kontext der Organisation

Änderungen der Norm

Zwei neue Abschnitte fordern das Verstehen der Organisation und ihres Kontextes mit internen und externen Themen (4.1) und das Verstehen der Erfordernisse und Erwartungen relevanter interessierter Parteien (4.2). Die Organisationen sollten sich auch der Spannungsfelder bewusst sein, die sich aus diesem Kontext ergeben.

Möglicher Änderungsbedarf für die Organisation

Sofern zutreffend, könnte die Organisation als interne Themen zum Beispiel Reorganisation, neue Dienstleistungen, neue EDV, Fachkräftemangel, Krankheitsraten der MitarbeiterInnen, Überforderung der MitarbeiterInnen, Burn-out oder Cooling-out von MitarbeiterInnen oder Führungsprobleme angeben. Als externe Themen kommen zum Beispiel anspruchsvolle Angehörige, Unterbelegung, schwierige Kostenträger, schwer erfüllbare Gesetze oder ruinöse Wettbewerbsbedingungen in Frage. Relevante interessierte Parteien neben den primären Kunden, d.h. Klienten, Patienten, Bewohner, Nutzer usw. könnten sein: Angehörige, Kostenträger, Sozialämter, Ärzte, Gerichte, Schulen und andere Kooperationspartner. Die Organisation sollte eine Idee haben, wie sie mit diesen Spannungsfeldern, d.h. den Themen und den Vorstellungen der interessierten Parteien umgehen möchte.

Risikobasierter Ansatz

Änderungen der Norm

Die Organisation muss ihren Kontext verstehen (4.1) und die damit verbundenen Chancen und Risiken bestimmen (6.1). Das QM-System selbst wird als das vorbeugende Instrument verstanden. Es gibt daher keinen Abschnitt mehr über „Vorbeugende Maßnahmen“. Es gibt jedoch in der Norm auch keine Anforderung für ein formelles Risikomanagement oder einen dokumentierten Risikomanagementprozess.

Möglicher Änderungsbedarf für die Organisation

Viele Organisationen erörtern bereits bei ihren Planungen (zum Beispiel Jahresplanung, Pflege-, Betreuungs-, Hilfe-, Erziehungs-, Therapieplanung, Planung neuer Dienstleistungen), welche Chancen und Risiken für die Organisation, den Kunden, den Mitarbeitenden und andere Personen und Bereiche bestehen. Wenn die Organisation die internen und externen Themen und ihre PartnerInnen kennt, wird ihr das leichtfallen.

Anwendbarkeit der Norm

Änderungen der Norm

Es gibt in der Norm nicht mehr die formelle Möglichkeit, Abschnitte als nicht anwendbar auszuschließen. Es wird jedoch anerkannt, dass eine Organisation gegebenenfalls die Anwendbarkeit von Anforderungen überprüfen muss. Wenn eine Anforderung nicht angewendet werden kann, kann die Organisation bestimmen, ob die Anforderung ungültig ist. Die Nicht-Anwendbarkeit darf jedoch nicht zu einem Fehler bei der Erbringung der Dienstleistung oder dem Erreichen von Organisationszielen führen.

Möglicher Änderungsbedarf für die Organisation

Es treffen u.U. nicht in jeder Organisation alle Abschnitte der Norm zu. Gründe dafür könnten die Größe der Organisation, Managementmodell, Tätigkeitsbereich der Organisation oder Art der Risiken und Chancen sein. Von der Organisation wird ein Prüfungsergebnis erwartet.

Dokumentierte Informationen

Änderungen der Norm

„Dokumentiertes Verfahren“ und „Aufzeichnung“ wird durch „dokumentierte Informationen“ ersetzt. Die geforderten „Dokumentierten Verfahren“ der ISO 9001:2008 werden nun zur Anforderung, „dokumentierte Informationen“ *aufrechtzuerhalten*; ob das mit oder ohne QM-Handbuch passiert, entscheidet die Organisation. Die geforderten „Aufzeichnungen“ der ISO 9001:2008 werden nun zur Anforderung „dokumentierte Verfahren“ *beizubehalten*.

Möglicher Änderungsbedarf für die Organisation

Die meisten Organisationen haben geregelt, was dokumentiert, bzw. aufgezeichnet werden muss, und was geregelt sein muss. Unter Umständen muss das eine oder andere nach der neuen Norm noch geregelt (*aufrechterhalten*) werden oder es müssen Dokumente geführt (*beibehalten*) werden. Die meisten Organisationen werden ihre Handbücher wohl aufrechterhalten, ob digital oder auf Papier.

Wissen der Organisation

Änderungen der Norm

Der Wissenstand der Organisation muss bestimmt und aufrechterhalten werden, wozu auch die Kenntnisse der Mitarbeitenden gehören. Ein Prozess zur Berücksichtigung des früheren, bestehenden und zusätzlichen Wissensstandes muss vorhanden sein. Das Gleichgewicht zwischen den Kenntnissen der kompetenten Personen und dem Wissen, das anderweitig bereitgestellt wird, muss nachgewiesen sein.

Möglicher Änderungsbedarf für die Organisation

Viele Organisationen haben bereits verbindliche Standards und Verfahren für ihre Arbeitsbereiche festgelegt. Wenn sich fachliche Änderungen, wie zum Beispiel im Rahmen von Fortbildungen, von Erkenntnissen von Fachgesellschaften oder Berufsverbänden ergeben, dann pflegen sie dieses neue Wissen in ihre Dokumentation ein. Die Kundendokumentationen, die Dokumentation der Infrastruktur und andere veränderlichen Wissensbestände müssen auf dem Laufenden sein. Eventuell gibt es auch „Ausarbeitungspläne“ für langjährige und ausscheidende MitarbeiterInnen.

Kontrolle von extern bereitgestellten Produkten und Dienstleistungen

Änderungen der Norm

Waren es bisher nur die Lieferanten, die kontrolliert werden sollten, gehören nun alle Formen der externen Bereitstellung von Dienstleistungen dazu. Der risikobasierte Ansatz spielt dabei eine wichtige Rolle.

Möglicher Änderungsbedarf für die Organisation

Etliche Organisationen haben über ihre Lieferantenbewertung hinaus auch die Beziehungen zu den anderen Kooperationspartnern bewertet: Kauf von Lieferanten (z.B. materielle Produkte, immaterielle Dienstleistungen wie z.B. Therapien, Schulungen, Bank- und Versicherungsdienstleistungen), Vereinbarungen mit Beteiligungsunternehmen, Ausgliedern von Prozessen und Funktionen und Monitoring der Prozesse und Funktionen. Für PBD ist es die spezifische Arbeit am gemeinsamen Kunden, z.B. Kooperationen mit Arzt, Krankenhaus, Sozial- und Jugendamt, Schule, Gericht, Polizei, Steuerungsgremium, Kontrollorgan von Sozialversicherungsträgern. Die derzeitige Lieferantenbewertung kann erweitert werden zur Bewertung der Kooperationspartner, womit auch der risikobasierte Ansatz im Blick wäre.

Grundsätze des QM

Weniger Grundsätze, Betonung auf Beziehungen

Im Anhang B des Entwurfs ISO/DIS 2014 stehen 7 (vorher 8) „Grundsätze des Qualitätsmanagements“, die jeweils mit „Aussage“ und „Begründung“ dargestellt werden:

- Kundenorientierung: Kundenanforderungen erfüllen und Erwartungen übertreffen.
- Führung: Schafft Übereinstimmung von Zweck und Ausrichtung und Bedingungen, unter denen Personen in die Erreichung von Qualitätszielen der Organisation einbezogen sind
- Einbeziehung von Personen: Alle Personen sind kompetent, befugt und engagiert bei der Erbringung von Werten
- Prozessorientierter Ansatz: Tätigkeiten werden verstanden, geleitet und gelenkt als miteinander in Wechselwirkung stehende Prozesse, die als System funktionieren
- Verbesserung: Fortlaufender Schwerpunkt
- Faktengestützte Entscheidungsfindung: Entscheidungen auf der Grundlage von Analyse und Auswertung von Daten und Informationen
- Beziehungsmanagement: Lenken und Leiten von Beziehungen mit interessierten Parteien. Dazu gehören Kunden und Lieferanten und auch andere Partnernetzwerke.

Nutzen für personen- bezogene Dienst- leister

Passt die neue Norm für Soziales, Gesundheit, Bildung jetzt besser?

Bereits der deutliche Einbezug von Dienstleistungen in die neue Norm bedeutet, dass neben den materiellen Produkten nun auch die *immateriellen Dienstleistungen* eher im Blick sind. Dass die Dienstleistung an der „Schnittstelle zum Kunden“ entsteht, bzw. die Gestaltung dieser Schnittstelle das zentrale Thema von Soziales, Gesundheit und Bildung ist, ist eine wichtige Erkenntnis für die zwischenmenschlichen Prozesse, mit denen die personenbezogenen Dienstleistungsorganisationen zu tun haben. Schön wäre noch die Erkenntnis, dass der Kunde an der Dienstleistung mitwirkt; aber so weit geht die ISO 9001 noch nicht.

Für die personenbezogenen Dienstleister ist es ein Gewinn, dass es nicht nur Kunden und Lieferanten gibt, sondern auch noch andere *relevante interessierte Parteien*. Viele Dienstleister im Bereich „Soziales“ haben es mehr mit Kooperationspartnern zu tun, mit denen sie gemeinsam am Kunden arbeiten auch ohne dass zwischen den Partnern Geld fließt. Dass jede Art von *extern bereitgestellten Dienstleistungen*, darunter auch Informationen, im gestrengen Blick der Organisation sein muss, versteht sich von selbst. Das *Beziehungsmanagement* in den Grundsätzen spricht diese Partnernetzwerke auch explizit an.

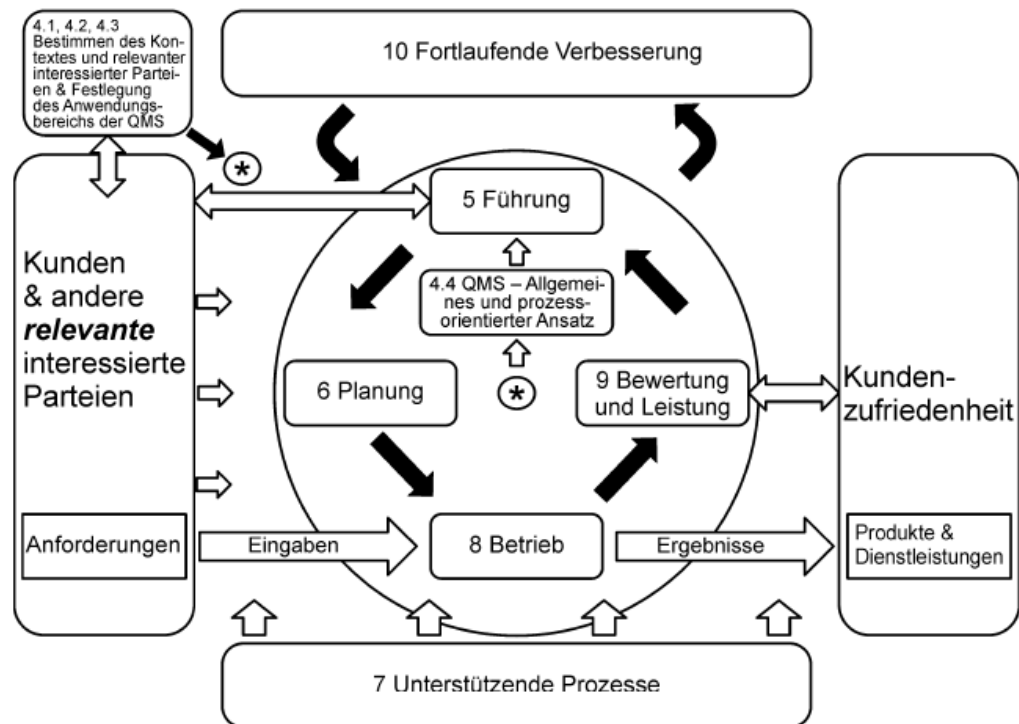
Im Rahmen der Führung wird nun auch verlangt, dass die (sozialen) *Rollen* der Mitarbeitenden definiert werden. Für die personenbezogenen Dienstleister könnten dann sogar sozialwissenschaftliche Begriffe wie Rollensets oder Rollenkonflikte Thema werden. Unter Umständen lässt sich das *Beziehungsmanagement* auch im Rahmen der Rollengestaltung anwenden.

Die „Lenkung fehlerhafter Produkte“ der alten Norm in die „*Steuerung nicht-konformer Prozessergebnisse*“ umzubenennen, ist ebenfalls ein großer Fortschritt. Viele Organisationen im Bereich der personenbezogenen Dienstleister tun sich schwer mit dem Begriff „Fehler“. Das liegt mit daran, dass vielfach auch mit „Versuch und Irrtum“ gearbeitet werden muss. Ziele und Maßnahmen stellen sich oft erst nach der Evaluation als valide oder invalide heraus, weil weder der Kunde noch der Dienstleister richtig einschätzen konnten, welches Problem vorliegt, und welche Maßnahme die richtige sein könnte.

Dies sind lediglich einige Schwerpunkte, die für Soziales, Gesundheit und Bildung vorteilhaft sind. Es werden sich im Lauf der Handhabung der Norm sicherlich noch weitere herausstellen.

Das neue Bild der ISO 9001

Aus: ISO/DIS 2014, S. 7



Terminplan Wann müssen die Organisationen umstellen?

Geplant ist, dass die neue ISO 9001 im September 2015 herauskommt. Von diesem Datum werden sämtliche weiteren Termine vorgegeben:

- Nach September 2018 darf es keine gültigen Zertifikate auf der Basis von ISO 9001:2008 geben. Bis dahin müssen – möglichst im Rahmen von Überwachungs- oder Rezertifizierungsaudits – die Systeme auf die neue Norm übergeleitet sein.
- Ab März 2017 müssen alle Erstzertifizierungen auf der Basis von ISO 9001:2015 erfolgen. Bis dahin sind noch Zertifikate auf der Basis von ISO 9001:2008 möglich. Wer jedoch im Februar 2017 noch die alte Norm wählt, muss im Rahmen des Überwachungsaudits im Februar 2018 auf die neue ISO 9001:2015 überleiten.
- Der Übergang auf ISO 9001:2015 kann nur auf der Basis eines Audits erfolgen. Dokumentenprüfungen können diesen Audits vorgeschaltet sein.

Kosten Wie hoch ist der Aufwand für den Übergang von 2008 auf 2015?

Die Deutsche Akkreditierungsstelle (DAkkS) hat im April 2015 die Aufwände für den Übergang festgelegt:

- Bei Rezertifizierungen wird der zusätzliche Aufwand bei 10 % oder bei mindestens 0,25 Audittagen vor Ort liegen.
- Bei Überwachungsaudits wird der zusätzliche Aufwand bei 20 % oder bei mindestens 0,5 Audittagen vor Ort liegen.

Grundlage für den zusätzlichen Aufwand in Höhe von 10%, bzw. 20%, sind die vertraglich festgelegten Audittage vor Ort, die sich wiederum an den Vorgaben des Internationalen Akkreditierungsforum (IAF MD 5:2013) orientieren.

Infoveranstaltungen zur neuen ISO Workshops zur ISO 9001:2015 für QM-Beauftragte und Leitungen

ZertSozial bietet in Stuttgart eintägige Workshops an, in denen die neue Norm und die veränderten Anforderungen speziell für Personenbezogene Dienstleistungsorganisationen vorgestellt und in kleinerem Kreis vor allem diskutiert werden können. Die Veranstaltungen finden statt in der Geschäftsstelle von ZertSozial, Heusteigstraße 99, 70180 Stuttgart, jeweils von 10 bis 16 Uhr. Die nächsten Termine sind 20.10.2015 und 15.12.2015. Weitere Termine sind geplant. Bitte Anmeldungen und weitere Anfragen unter info@zertsozial.de