

Beschwerden steuern ~ Zu einem erfolgreichen Beschwerdemanagement gehört die Beschwerdeauswertung. Eine Entscheidungshilfe zu den dafür sinnvollen Kennzahlen gibt der dritte und letzte Teil unserer Artikelserie. *Text: Bettina Rudert*

Relevante Zahlen auswählen

> In den MDK-Qualitätsprüfungen und den Begehungen durch die Heimaufsichten wird überprüft, ob Ihre Einrichtung Regelungen zum Umgang mit Beschwerden anwendet. Die Prüfbehörden kontrollieren, ob eine schriftliche Regelung zum Umgang mit Beschwerden, die Beschwerdeerfassung mit einem strukturierten Erfassungsbogen und die Beschwerdeauswertung als Jahresstatistik nachweislich vorliegen.

Beschwerden sind schriftlich zu erfassen. Nur so kann das Aufkommen auch realistisch erfasst werden. ~

Aber nicht nur aus diesem Grund ist die Umsetzung des Beschwerdemanagements in Ihrer Einrichtung sinnvoll.

Die Beziehung zum Kunden stabilisieren

Beschwerden und Rückmeldungen, die Sie im Laufe eines Jahres gesammelt und dokumentiert haben, bieten die Grundlage für eine Beschwerdeauswertung mit Hilfe von Kennzahlen. Diese Indikatoren zur Kundenzufriedenheit können Sie nutzen, um die Beziehung zu Ihren Bewohnern und Angehörigen zu stabilisieren, deren Erwartungen und Wünsche zu erkennen und zu erfüllen, sowie Ihre eigenen Leistungen ständig zu verbessern.

In die Bewertung sollten Sie die Beschwerdeinhalte, aber auch die Umsetzung des direkten Beschwerdemanagementprozesses einbeziehen. Zu diesem

gehören die Prozessschritte Beschwerdestimulierung, Beschwerdeannahme, Beschwerdebearbeitung und Reaktion.

Die folgenden Themenblöcke beinhalten Anregungen für relevante Kennzahlen zur Beschwerdebewertung.

Die Kunden zur Beschwerde ermutigen

Bekannt ist, dass ein Großteil der unzufriedenen Kunden sich nicht beschwert, da sie

cken. Kunden können eine Abhängigkeit gegenüber der Einrichtung empfinden, auch dies führt dazu, dass Kritik nicht geäußert wird. Der Anzahl der nicht geäußerten Beschwerden kann zwischen 70 und 90 Prozent liegen.

Oftmals werden Beanstandungen in der Altenpflege durch Bewohner und Angehörige mündlich vorgebracht, direkt von den Mitarbeitern der Bereiche bearbeitet, aber nicht schriftlich erfasst. Diese Inhalte fehlen ebenfalls in der Beschwerdeauswertung. Ist die erfasste Beschwerdezahl also niedrig, ist dies noch kein Beleg dafür, dass die Kundenzufriedenheit in Ihrer Einrichtung hoch ist, sondern kann ein Indikator für fehlende Maßnahmen zur Stimulation und Annahme von Beschwerden sein.

Ziel der Beschwerdestimulation ist es, für Ihre Kunden wahrnehmbare Kontakt-

der damit verbundene Aufwand und mögliche ärgerliche Reaktionen – beispielweise durch abweisende Mitarbeiter – abschre-





Checkliste Kennzahlen

Beschwerden steuern

Phase 1: Beschwerdestimulation

- Kontaktmöglichkeiten und Signale werden gesetzt, um die Kunden zur Artikulation der Beschwerden zu ermutigen.
Ziel: Die Anzahl der Beschwerden steigern und realistisch einschätzen.

Phase 2: Beschwerdeannahme

- Alle relevanten Informationen werden durch verantwortliche Mitarbeiter strukturiert erfasst und ggf. weitergeleitet.
Ziel: Schnelle und effektive Weiterbearbeitung der Beschwerden sichern.

Phase 3: Beschwerdebearbeitung und Reaktion

- Die Beanstandungen werden geprüft, tragfähige Lösungen erarbeitet und den Kunden zeitnah rückgemeldet.
- Nach Abschluss des Beschwerdevorgangs sollte ein Kundenfeedback eingeholt werden.
Ziel: Wiederherstellung der Kundenzufriedenheit.

Phase 4: Beschwerdeauswertung

- Alle protokollierten Beschwerden werden systematisch aufbereitet.
- Die erhobenen Kennzahlen werden genutzt, um Schwachstellen und Verbesserungspotentiale zu ermitteln und geeignete Maßnahmen zu ergreifen.
Ziel: Umsetzung der ständigen Verbesserung.



möglichkeiten und Signale zu setzen, um diese zur Artikulation der Beschwerden zu ermutigen. Diese Beschwerden sollten dann tatsächlich durch die verantwortlichen Mitarbeiter schriftlich erfasst werden, um das Beschwerdeaufkommen realistisch einschätzen zu können. So wird die Anzahl der schriftlich erfassten Beschwerden ein Indiz für die Leistungsfähigkeit Ihres Beschwerdemanagementprozesses.

Die Wirksamkeit durch Kennzahlen prüfen

Ob Ihre Maßnahmen zur Beschwerdestimulation und -annahme wirksam sind, können Sie mit Hilfe dieser Kennzahlen erheben:

- Schriftlich dokumentierte Beschwerden im untersuchten Zeitraum
- Beschwerdeführer im Berichtszeitraum, differenziert nach Personengruppen (Angehörige, Bewohner, Betreuer, Mitarbeiter, Lieferanten, Ehrenamtliche, Ärzte, andere Externe, anonyme Beschwerden)
- Kunden mit mehrfachen Beschwerden
- Beschwerdewege, die genutzt wurden (persönlich, schriftlich, telefonisch, per Internet)

Ein systematisches Beschwerdemanagement hilft Ihnen, Problembereiche zu erkennen und zu verbessern. ~

- Personen/Abteilungen, die die Beschwerden entgegennehmen haben
- Beschwerden, die über Drittinstitutionen eingegangen sind (Spitzenverband, Heimaufsicht, Sozialhilfeträger, Verbraucherzentrale, öffentliche Medien)
- Geäußerte Handlungsabsichten der sich beschwerenden Kunden
- Grad der Verärgerung der Kunden (leicht, mittel, stark)

Häufungen und Ursachen von Beschwerden zu erkennen und dadurch spezifische Problembereiche verbessern zu können, ist eine weitere Stärke des Beschwerdemanagements. Hilfreich bei der Ermittlung der Zielrichtung der Beschwerden sind die folgenden Kennzahlen:

- Betroffene Bereiche (Pflege, sozialer Dienst, Küche/Hauswirtschaft, Verwaltung, Haustechnik)
- Dienstleistungen und Beschwerdethemen mit besonderer Häufung (Essen, Wäschekreislauf, Abrechnung, mangelnder Informationsaustausch, Unpünktlichkeit, Wartezeiten etc.)
- Zeitliche Schwerpunkte oder Häufungen des Problemeintritts (Tageszeit, Wochentag, Monat etc.)
- Geäußerte Lösungsvorstellungen der sich beschwerenden Kunden
- Ausmaß der geltend gemachten Gewährleistungsansprüche nach Problembereichen

Die Beschwerden umgehend bearbeiten

Jede Beschwerde sollte möglichst umgehend bearbeitet werden, um den Bewohnern und Angehörigen zu zeigen, dass ihre Wünsche wichtig sind. Sie sollten feste Fristen – zwischen ein bis drei Tagen – als Soll-Vorgabe für die Beschwerdebearbeitung definieren. Als Kennzahlen für Reaktionszeit und Beschwerdebearbeitung dienen:

- Durchschnittliche Dauer des Bearbeitungsprozesses einer Beschwerde in Stunden bzw. Tagen
- Beteiligung von Abteilungen an bestimmten Bearbeitungsprozessen
- Umgesetzte Bearbeitungsschritte (Einzelgespräche, Teamgespräche, räumliche Umgestaltung, Änderung von Prozessabläufen etc.)
- Realisierte Problemlösungen/Wiedergutmachungen

Bei der Rückverfolgung des Beschwerdeprozesses, der Bewertung der Problembearbeitung sowie der umgesetzten Maßnahmen unterstützen Sie diese Kennzahlen:

- Grad der Zufriedenheit der Kunden mit der erfolgten Lösung,
- Erfolgsquote (Anteil zufriedengestellter Kunden / Gesamtzahl Beschwerden * 100)
- Grad der Zufriedenheit der Kunden mit dem Beschwerdeverfahren
- Grad der Zufriedenheit der Kunden mit der Interaktionsqualität der Beteiligten (Freundlichkeit, Verständnis, Hilfsbereitschaft, Verlässlichkeit etc.)
- Beschwerden ohne Abschluss
- Eingegangen Folgebeschwerden
- Aus der Bearbeitung resultierende Verbesserungsmaßnahmen
- Wirksamkeit der umgesetzten Maßnahmen
- Umsetzungsgrad der vorgegebenen Regelungen zur Beschwerdebearbeitung

Die vorgestellten Kennzahlen sollen als Anregung dienen. Wählen Sie die für Ihre Einrichtung relevanten Kennzahlen aus und bestimmen Sie wie die Daten genutzt werden sollen und wer diese wann erhalten soll. So gelangen Sie im Rahmen des Beschwerdemanagements mit Hilfe von Kennzahlen von der systematischen Informationssammlung über die Datenanalyse zur Problembearbeitung und Bewertung.

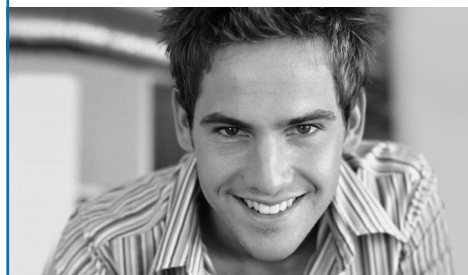
Mehr zum Thema

- 🕒 **Buchtipps:**
Kiefer, Rudert: Qualitätsmanagement. Mit Mind Maps® einfach und effektiv. Vincentz, Hannover 2013
- Diakonisches Institut für Qualitätsentwicklung: Handreichung Managementbewertung und Kennzahlen. Berlin, 2012, www.diakonie-dqe.de*
- Stauss, Seidel: Beschwerdemanagement. Hanser, München, 2007*
- 📖 **Seminar:** Die Autorin referiert auf dem AltenpflegeKongress im Frühjahr 2013 zum Thema „Qualitätsmanagement – Mit Mind Maps® einfach und effektiv“. Weitere Informationen zur Veranstaltung im Internet unter www.fruehjahrs-kongress.de
- ➕ **Weitere Beiträge:** Den ersten Teil der Serie finden Sie in der Ausgabe 12/2012, den zweiten in der Ausgabe 1/2013.



Bettina Rudert ist selbstständige Beraterin, Dozentin und Fachautorin für das Gesundheitswesen in Essen.
www.bettinarudert.de

**Berufsbegleitend
studieren an der HFH
in Ihrer Nähe.**



Nutzen Sie die Vorteile eines Fernstudiums und informieren Sie sich über unsere Studiengänge

Gesundheits- und Sozialmanagement (B. A.)
Health Care Studies (B. Sc.)
Pflegemanagement (B. A.)

Fordern Sie jetzt kostenlos Ihre Studienführer an.



Infoline: 040/350 94 360
(mo.-do. 8-18 Uhr, fr. 8-17 Uhr)

www.hfh-fernstudium.de