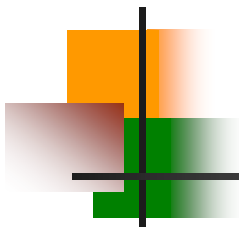


# Patienten und Mitarbeiter Befragungen als QM-Instrumente in der Psychiatrie

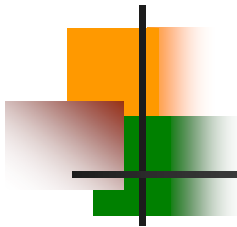


Zentrum für Soziale Psychiatrie  
Hochtaunus gGmbH



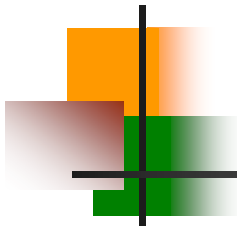
## Herangehensweise - Entscheidungen

- **1. Grundsatzentscheidung durch Klinikleitung zur Patientenbefragung:**
  - **Wir wollen aus den Rückmeldungen lernen!**
  - **Keine Befragung ohne Konsequenzen!**
  
- **2. Entscheidung durch Klinikleitung:**
  - **Externe Befragungen und**
  - **Interne Befragungen regelmäßig durchführen**
  - **Ergebnisse der Befragungen zur Analyse nutzen**
  - **Ergebnisse in Qualitätsbericht aufnehmen**
  - **Benchmark betreiben**



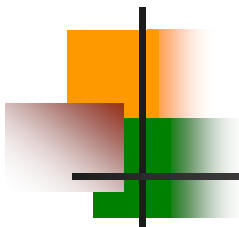
## Herangehensweise - Entscheidungen

- **3. Entscheidung der Klinikleitung:**
  - **Wer führt externe Befragung durch?**
  - **Wichtige Fragen bei der Auswahl eines Anbieters:**
    - **Institut wie lange auf dem Markt?**
    - **Institut hat schon wie viele Psychiatrien befragt?**
    - **Institut hat spez. Fragebogen für Psychiatrien?**
    - **Institut lässt Zusatzbogen zu?**
    - **Institut berät bei Erstbefragung?**
    - **Institut stellt Ergebnis den MA vor?**
    - **Befragung der angegeb. Reverenzen positiv?**



## Herangehensweise - Entscheidungen

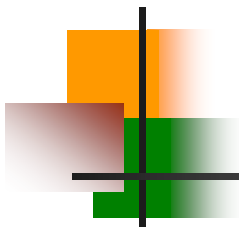
- Institut stellt anonymisierte Vergleichsdaten zur Verfügung?
- Rating verständlich?
- Institut wertet bereichsspezifisch aus?
- Institut erstellt Stationsvergleiche?
- Institut erstellt neben der Zufriedenheitsbeurteilung eine **Wichtigkeitsbeurteilung / Prioritätenliste?**
- Institut erstellt eine Wichtigkeits-Zufriedenheitsmatrix?
- Datenschutz gesichert?
- Preis- Leistungsvergleich zu anderen Anbietern positiv?



## Herangehensweise - Entscheidungen

**Regelung über Verfahrensanweisung der externen Befragung unter Mithilfe des Instituts u.a. zu den Fragen:**

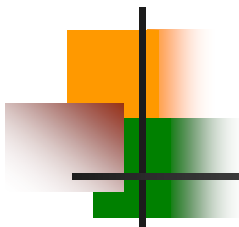
- **Wann wird befragt?**
- **Wie werden Doppelbefragungen verhindert?**
- **Werden PatientInnen mit F 00 bis F 009 befragt?**
- **Werden kleine Stationen mit geringen Rückläufen wie in die Auswertung aufgenommen?**



# Herangehensweise - Entscheidungen

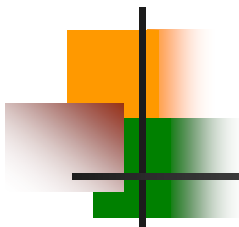
## Interne Befragungen

- **Entscheidung der Klinikleitung zur laufenden freiwilligen Befragung:**
  - **Die 13 wichtigsten sich aus der externen Befragung ergebenden Fragen für die PatientInnen werden aufgenommen  
(Wichtigkeitsbeurteilung / Prioritätenliste)**
  - **Einbeziehung des Patientenfürsprechers**
  - **Verfahrensanweisung regelt die interne Befragung**



## Herangehensweise - Entscheidungen

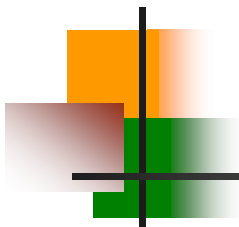
- **Schnittstelle zum Umgang mit Mängeln, Beschwerdemanagement und Projektmanagement ist durch Verfahrensanweisung geregelt**
- **Erfassung der Fragebögen wöchentlich im QM**
- **Ergebnisse der Befragung jedes Quartal an Stationen**
- **Zusammenfassung am Ende des Jahres**
  - **Pro Station im Jahresvergleich**
  - **Abteilungen im Jahresvergleich**
  - **Gesamtes Haus im Jahresvergleich**
  - **Vergleich interne und externe Befragungen**
  - **Abgleich mit Zuweiserbefragungen**



## Erfahrungen - Probleme

### Grundsätzlich positiv

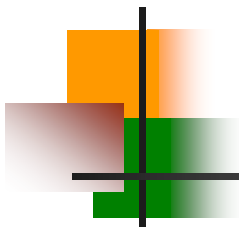
- **Deutliche Verbesserungen der Ergebnisse auch durch Benchmark innerhalb des Hauses**
- **Notwendig sind:**
  - **Vorstellung der externen Befragung in Mitarbeiterversammlungen**
  - **Veröffentlichung / Transparenz der internen Befragungen an alle MitarbeiterInnen**
  - **Konsequente Nachverfolgung, Ursachenermittlung und Verbesserungswesen bei negativen Abweichung über 5%**
  - **Konsequente Schnittstellenbearbeitung**
  - **Klare, verbindliche Vorgehensweise durch VA**



## Erfahrungen - Probleme

### Probleme:

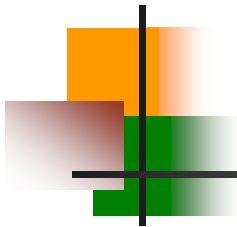
- **Zu geringe Rücklaufzahlen bei externer Befragung**
  - **Lösung:**
    - **2 Durchgänge / Jahr (Frühjahr und Herbst in Monaten mit 5 Wochen)**
  
- **Einbeziehung von Patienten mit F 00 bis F009**
  - **Lösung:**
    - **Keine Befragung durchführen, dafür Angehörigenbefragung**



# Erfahrungen - Probleme

## Probleme

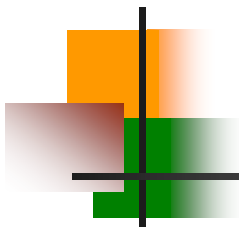
- **Zu geringe Rücklaufzahlen bei interner Befragung**
  - **Lösung:**
    - **Übergabe der Fragebögen bei Einlassung und Hinweis auf die für das Haus wichtige Ergebnisse**
    - **Austeilen nicht vor Entlassung, da evtl. Patienten bei negativen Meldungen Sanktionen befürchten, obwohl Anonymität zugesichert**
    - **Zeitnahe Gespräche des QM in Stationssitzungen bzw. Morgenrunden wenn Beschwerden auftreten (Zeigen, dass Beschwerden ernst genommen werden und Lösungen suchen.)**
    - **Für den Patienten nachvollziehbares, funktionierendes Beschwerdemanagement**
    - **Leerung der „Roten Kästen“ jede Woche durch QM, damit verbesserte Reaktionszeit**
    - **Einbeziehung des Patientenfürsprechers**



## **... und wer fragt die Mitarbeiter nach ihrer Meinung?**

**„Wir wollen, dass es Ihnen gut geht!“**

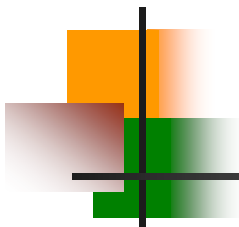
- **oder die Frage nach der Motivation der Klinikleitung**
- **Welche Vorstellungen verbindet die Mitarbeitervertretung (BR, PR, MAV) mit einer Mitarbeiterbefragung?**
- **Kampfabstimmung oder Verbesserungsprojekt?**



## Herangehensweise - Entscheidungen

### 1. Voraussetzungen für eine Entscheidung der Klinikleitung zu einer Mitarbeiterbefragung:

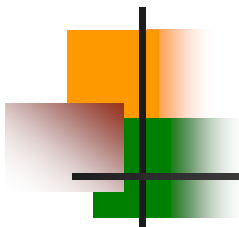
- **Ernsthaftes Interesse an der Arbeitszufriedenheit aller Mitarbeiter.**
- **Überzeugung, dass man Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter nehmen kann.**
- **Bereitschaft, aus Befragungsergebnissen zu lernen!**
- **Bereitschaft, den Erfolg von Verbesserungsmaßnahmen zu überprüfen!**



# Herangehensweise - Entscheidungen

## 2. Entscheidung durch Klinikleitung:

- **Wir führen Mitarbeiterbefragungen künftig regelmäßig durch.**
- **Wir sorgen für eine unabhängige Auswertung der Befragungen.**
- **Wir analysieren die Ergebnisse und erarbeiten Verbesserungsmaßnahmen mit den befragten Mitarbeitern.**
- **Wir setzen Befragungsergebnisse nicht gegen Mitarbeiter ein.**
- **Wir suchen eine Benchmark, um den Erfolg unserer Bemühungen zu überprüfen.**



## Herangehensweise - Entscheidungen

### 3. Entscheidungshilfen für die Unterstützung durch die Mitarbeitervertretung (BR, PR, MAV):

- Die Klinikleitung hat sich auch in der Vergangenheit um die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter bemüht.
- Vertrauensfördernde Maßnahmen wie Betriebsfeiern und -ausflüge, Sommerfeste, Weihnachtsfeiern etc. sind etabliert.
- Mitarbeiterbeschwerden, Anregungen und Verbesserungsvorschläge wurden auch in der Vergangenheit konstruktiv für Entwicklungen genutzt.
- Die Klinikleitung zeigt ernsthaftes Interesse an der Einführung und weiteren Entwicklung des Qualitätsmanagements.
- Die Klinikleitung ist offen für den Vergleich mit anderen Kliniken.



## Herangehensweise - Entscheidungen

### 4. Entscheidungshilfen für die Beauftragung eines externen Anbieters:

- **Erfahrungen in der Durchführung von Mitarbeiterbefragungen**
- **Vertretbarer Umfang des Fragebogens**
- **Validität, Objektivität und Reliabilität wurden überprüft**
- **Klinikspezifische Zusatzfragen sind möglich**
- **Differenzierte Auswertungen unter Wahrung des Datenschutzes**
- **Start-up Veranstaltungen in der Klinik**
- **Neben Fragen zur Zufriedenheit auch Fragen zur Wichtigkeit**
- **Präsentation der Ergebnisse für Mitarbeiter und für Vorgesetzte**
- **Preis- Leistungsvergleich zu anderen Anbietern**
- **Referenzen**



## Erfahrungen - Probleme

### Positiv, wenn

- **Vertrauen in die Entwicklungsbereitschaft der Klinikleitungen vorhanden ist.**
- **klinikspezifische Fragen das Interesse des Hauses an der Mitarbeitermeinung verdeutlichen.**
- **eine Start-Up-Veranstaltung die Bedenken von Mitarbeitern ausräumen kann.**
- **die Mitarbeitervertretung aktiv für die Befragung wirbt.**
- **das gesamte Verfahren transparent ist.**
- **die Zeit zwischen Befragung, Ergebnispräsentation und Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen gering ist.**

## Erfahrungen - Probleme

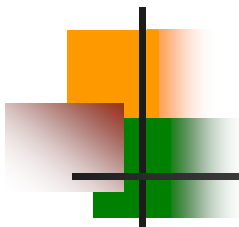
### Bedenklich, wenn

- Befragungen ausschließlich zur Befriedigung von Auditoren, Visitoren oder Assessoren erfolgen.
- Mitarbeitervertretungen einen „objektiven“ Beweis für die Unfähigkeit des Managements führen möchten.
- Befragungsergebnisse nicht offen gelegt werden.
- die zugesagte Anonymität verletzt wird.
- keine deutlichen Maßnahmen zur Verbesserung ergriffen werden.
- keine Überprüfung der Wirksamkeit von Verbesserungsmaßnahmen erfolgt.
- das Befragungsinstrument dann in Frage gestellt wird, wenn die Ergebnisse nicht begeistern.



## Fazit:

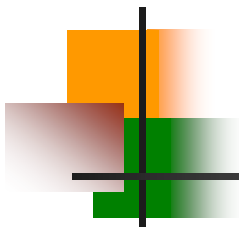
**Es hat keinen Zweck, Meinungen zu erfragen, wenn man nicht wirklich bereit und in der Lage ist, diesen Meinungen Rechnung zu tragen.**



# Einweiserbefragungen als Faktor für Geschäftserfolge?

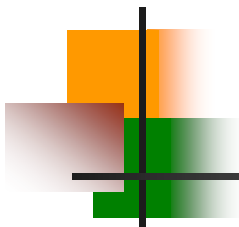
**Voraussetzungen für die Integration von Einweisermeinungen in die Planung von Verbesserungsmaßnahmen:**

- **Vorhandene Einweiserstatistiken trennen zwischen Viel-, Mittel- und Wenig-Einweisern**
- **Es besteht bereits eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Einweisern und Klinik**
- **Einweiser sind vom Nutzen der Befragung für ihre Interessen überzeugt**



## Erfahrungen - Probleme

- **Einweiser machen mitunter die Erfahrung, dass auf ihre Belange als niedergelassene Behandler wenig Rücksicht genommen wird.**
- **Institutsambulanzen (PIA) treten mitunter in Konkurrenz mit Facharztpraxen.**
- **Die allgemeine Papierflut, in der die Behandlung der Patienten zu versinken droht, wird durch Fragebogen zur Einweiserbefragung noch erhöht.**



## Erfahrungen - Probleme

- **Ärzte pflegen mitunter eine besondere Kommunikationskultur, die sich ungünstig auf Befragungen mit Fragebogen auswirken kann.**
- **In der Folge werden Rücklaufquoten von 20% und weniger zu einem finanziellen und inhaltlichen Experiment.**
- **Die Rückmeldung von Befragungsergebnissen und Verbesserungsmaßnahmen muss einen unmittelbaren Einfluss auf die Zusammenarbeit mit dem Einweiser haben.**

## Fazit:

**Wer die Meinungen seiner Zuweiser für den Erfolg seiner Entwicklungen nutzen möchte, sollte (mind.) einen Arzt/eine Ärztin finden, die diese Meinungen persönlich abholt.**

