

## Kurzübersicht

### **Städtisches Klinikum München GmbH (StKM)**

### **Beschwerdemanagement: Teilbericht 1 Strukturen und Organisation**

#### **Überblick zum Prüfungsgegenstand**

Nach § 135a Abs. 2 Nr. 2 SGB V sind Krankenhäuser in Deutschland verpflichtet, ein patientenorientiertes Beschwerdemanagement einzurichten. Daneben sprechen aber auch unternehmerische Zielsetzungen dafür, die Zufriedenheit der Patienten wiederherzustellen.

Ob die StKM erfolgreich die derzeitige Krisensituation überwinden wird, hängt wesentlich von einer mindestens stabilen Leistungsmenge ab. Ein professionelles Beschwerdemanagement kann dabei einen wichtigen Beitrag für den Sanierungserfolg der StKM leisten.

Teilbericht 1 behandelt die Strukturen und die organisatorischen Rahmenbedingungen, die die StKM für das Beschwerdemanagement geschaffen hat.

#### **Zielsetzung der Prüfung**

Mit unserer Prüfung tragen wir dazu bei, dass die StKM über ein professionelles Beschwerdemanagement verfügt, das

- die subjektiv empfundene Zufriedenheit des Kunden (Patienten) wiederherstellt,
- die negativen Auswirkungen minimiert und
- die in den Beschwerden enthaltenen Informationen für die Prozessoptimierung bzw. zur Fehlererkennung nutzt.

#### **Prüfungsergebnisse (Zusammenfassung)**

In vielen Bereichen hat die StKM Maßnahmen ergriffen, die einem professionellen Beschwerdemanagement entsprechen. Zu nennen sind:

- die grundsätzliche Informationsbreite für die Patienten über das Beschwerdemanagement sowohl in den einzelnen Klinikstandorten als auch auf der Homepage,
- die grundsätzliche Verankerung des Beschwerdemanagements bei den Führungskräften, Klinikleitungen und Geschäftsführung sowie bei den Mitarbeitern (auch die angebotenen freiwilligen Fortbildungsveranstaltungen),
- Verfahrensanweisung einschließlich Prozessbeschreibungen zur Beschwerdebearbeitung,
- detaillierte und umfangreiche Beschwerdeerfassung und -auswertung.

Bei der Prüfung fielen uns aber auch folgende Sachverhalte auf, in denen das Beschwerdemanagement weiterentwickelt werden kann:

- Die Patienten werden vorrangig zu anonymen Rückmeldungen ermuntert - der direkte Kontakt zu den Beschwerdemanagern ist nicht vordergründig angestrebt. Bei anonymen Rückmeldungen kann die StKM die Zufriedenheit des Patienten nicht wiederherstellen, da sie hier nicht unmittelbar reagieren kann.
- Als "Lockmittel" stellt die StKM stärker auf neutrale und positive Begriffe ab, was, wenn es um das Anregen zu einer Beschwerde geht (Beschwerdestimulierung), zu wenig ist.
- Die Bearbeitungszeiten für schriftliche Beschwerden sind vergleichsweise großzügig. Da ohnehin mehrheitlich anonyme Rückmeldungen abgegeben werden, ist der Anteil schriftlich zu beantwortender Beschwerden allerdings vergleichsweise niedrig. Ferner sind die Rücklaufquoten der Beschwerden (also die Gesamtzahl der Rückmeldungen) niedrig. Die internen Zielvorgaben der StKM werden trotzdem nicht durchgängig erfüllt, wobei das Beschwerdemanagement als Ursache auf die organisatorischen Strukturen der Abteilung verweist. Neben der Beschwerdebearbeitung erledigen die Beschwerdebeauftragten auch andere Aufgaben des Qualitätsmanagements (etwa in einem Verhältnis 50:50%). Damit sind die Ergebnisse grundsätzlich nachvollziehbar.

### **Empfehlungen auf der Basis der Prüfungsergebnisse (Zusammenfassung)**

- Die StKM sollte prüfen, ob sie die Patienten vorrangig zu anonymen Rückmeldungen ermuntert oder ob sie stärker auf den persönlichen Beschwerdeweg über das Beschwerdemanagement hinweist.
- In den Infomaterialien für die Patienten könnte die StKM das Beschweren direkter ansprechen. Zum Stimulieren eignen sich negativ besetzte Begriffe wie "Ärger" und "Kritik" besser, da sie die Situation des Patienten konkret ansprechen.
- Die definierten Zeitstandards für die Bearbeitung sollten geprüft und werden. Zumindest sollten sie an allen Klinikstandorten erfüllt werden, da die internen Zielvorgaben keine zu hohe "Messlatte" definieren. Ferner sollte der Zielvorgabe zur "Rücklaufquote" entsprochen werden.

Aktuell befindet sich die StKM in der Sanierungsphase. Der Sanierungsplan 2022 setzt momentan enge Grenzen und Handlungsspielräume. Deshalb haben wir die Möglichkeiten zur Weiterentwicklung des Beschwerdemanagements in den Ergebnissen aufgezeigt, waren jedoch beim Formulieren der Empfehlungen zurückhaltend, um der Sondersituation des Unternehmens gerecht zu werden. Zugleich weisen wir darauf hin, dass die StKM dringend auf zufriedene Patienten angewiesen ist, um die Sanierungsphase erfolgreich zu bestehen.

### **Stellungnahme der geprüften Organisationseinheit (Zusammenfassung)**

Die StKM folgt den Ergebnissen und Empfehlungen. Anhand der Prüfungsempfehlungen wird die StKM das etablierte Beschwerdemanagement weiterentwickeln und führt folgende Maßnahmen auf:

- Die detaillierten Empfehlungen werden im Team der Beschwerdemanager aufgegriffen und finden Eingang in den Prozess des Beschwerdemanagementsystems (z.B. Überarbeitung der "Verfahrensanleitung Beschwerdemanagement"). Dies erfolgt in enger Abstimmung mit der Geschäftsführung und den Klinikleitungen.
- Im ersten Schritt wird die Einhaltung der definierten Zeitstandards der Beschwerdebearbeitung im Fokus liegen. Eine Anpassung der internen Zielvorgabe erfolgt im zweiten Schritt unter Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen erfolgt.
- Die Formulierungen in den Informationsmaterialien werden überarbeitet, um unzufriedene Patientinnen und Patienten noch direkter anzusprechen. Im neuen Internetauftritt der StKM wird bereits verstärkt auf den persönlichen Kontakt zum Beschwerdemanagement hingewiesen. Darüber hinaus wird auch ein Onlineformular zur Verfügung gestellt.
- Eine weitere Maßnahme ist der Ausbau des Wegeleitsystems an allen Standorten in der Phase der Umbauarbeiten.

Der Rechnungsprüfungsausschuss übernimmt die Prüfungsergebnisse und trägt die Empfehlungen des Revisionsamts mit.