



7.26 Beschwerde-/ Verbesserungs-Management

Umgang mit
Beschwerden/Verbesserungsvorschlägen
Alle MitarbeiterInnen

Ziele:

- Die Kundenzufriedenheit erhöhen (*interne und externe Kunden*)
- Strukturprobleme und Fehler in der Ablauforganisation aufdecken
- Prozess- Struktur- und Ergebnisqualität kontinuierlich verbessern
- sachliche Klärung von Beschwerden und Verbesserungsvorschlägen, Finden gemeinsamer Lösungen
- Rechtssicherheit verbessern (z.B. bei Haftungsfragen)
- Förderung einer kreativen, einbeziehenden Unternehmenskultur
- Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen
- *Beschwerden sind nach 14 Tagen bearbeitet*

Grundsätze:

Beschwerden:

- Es besteht die Möglichkeit, Beschwerden mündlich oder schriftlich zu äußern. Bei mündlich geäußerten Beschwerden sind folgende Grundregeln zu beachten:
 - Provokation vermeiden (höflicher Umgangston)
 - Sich im Rahmen des Vertretbaren erkennbar Zeit nehmen
 - Konzentriert zuhören (ggf. nachfragen)
 - Nähe und Distanz wahren
 - Vorschläge aufnehmen
 - Wenn erforderlich: Rückzug dezent antreten, um Sachverhalte zu klären, ggf. Vorgesetzte informieren und weiteren Ablauf besprechen
- Bei allen Beschwerden gilt:
- Zeitpunkt der Gesprächsaufnahme festlegen
- Gemeinsam Lösungen suchen, das heißt: Einbeziehen der betroffenen Person, bei Bedarf auch der Angehörigen, anderer Bereiche (z.B. Küche, Wäsche usw.)
- Einbeziehen von hauseigenen Interessengruppen (Ärzte, Geistliche, Besuchsdienste, usw.)
- Eingestehen von Fehlern (siehe Standard 7.25 Umgang mit Fehlern)
- Umgang mit Kritik (annehmen /umsetzen)
- Ggf. Gesprächsführung durch eine nicht betroffene, neutrale Person anstreben

Verbesserungsvorschläge:

- Verbesserungsvorschläge, Ideen, ‚Geistesblitze‘ müssen keine großen Entwürfe sein. Schon kleine Verbesserungsideen können eine große Wirkung haben. Verbesserungsvorschläge können von MitarbeiterInnen, BewohnerInnen, Angehörigen oder Dritten kommen. Auch Anregungen und Hinweise sind immer willkommen.
- Die Verbesserungsvorschläge werden auf dem entsprechenden Formular schriftlich festgehalten, namentlich gekennzeichnet und an die EL oder PDL des Hauses weitergeleitet. Dort werden sie gesammelt und auf Umsetzbarkeit

Revisions-stand	Ersterstellung Datum 12.97	Geprüft QMB / Datum	Freigegeben GF / Datum	© APH
Lfd. Nr. 05	Schö	Hein/ Schö 13.09.2019	Betriebsleitung Herr Renziehausen 04.02.20	Seite 1 von 5
Kapitel: Vorstand: 05.12.2013 [Zustimmung Personalrat 11.13+09/19]				



7.26 Beschwerde-/ Verbesserungs-Management

Umgang mit
Beschwerden/Verbesserungsvorschlägen
Alle MitarbeiterInnen

bewertet. Es erfolgt in jedem Fall eine persönliche Rückmeldung an den Einreicher über die Umsetzung, Ablehnungen werden begründet. Erscheint ein Vorschlag oder eine Idee umsetzbar und erfolgversprechend, wird der Veränderungs- bzw. Umsetzungsprozess geplant und durchgeführt. Die Umsetzungsphase wird abschließend ausgewertet.

- Um den Eingang von Verbesserungsvorschlägen und Ideen zu stimulieren, wird bei den Gesprächen im Zusammenhang mit der Aufnahme dem Bewohner oder seinem gesetzlichen Vertreter das Formular „Verbesserungsvorschläge“ samt Rückumschlag ausgehändigt.
- Einmal jährlich kann die beste Idee eines Jahres und der Ideengeber im Lokalteil „Echo“ anerkennend vorgestellt werden, wenn ein Verbesserungsvorschlag für alle Häuser interessant ist, auch im allgemeinen Teil der Zeitung. Gute Verbesserungsvorschläge können prämiert werden, z.B. ‚Echo-Ideenpreis des Jahres‘. Die eingegangenen Ideen und Verbesserungsvorschläge werden wie die Fehler- und Beschwerdeprotokolle gesammelt und die Auswertung der Qualitätskoordination zugeleitet.

Vorbereitung:

- Möglichkeiten der Vermeidung von Beschwerden ausschöpfen durch den Versuch von Beginn an eine Vertrauensbasis zu schaffen, die den Bewohnerinnen, Angehörigen und anderen Berufsgruppen ein direktes und offenes Gespräch ermöglicht.
- Im Eingangsbereich des Hauses hängt ein Briefkasten, in den Verbesserungsvorschläge und Beschwerden und Verbesserungsvorschläge gesammelt werden, sowie Formulare, die ausgefüllt werden können, siehe Anlage, ebenso besteht im Internetauftritt die Möglichkeit, einen Verbesserungsvorschlag/eine Beschwerde anzubringen.
- Ein Flyer weist gezielt auf die Möglichkeit hin, bei wem Beschwerden und Verbesserungsvorschläge angebracht werden können.
- Regelmäßige Informationen über Vorgänge und Veränderungen im Haus z.B. über die Zeitung der Einrichtung, Informationsblätter oder das „Schwarze Brett“ (betrifft nur Veränderungen, die von allgemeinem Interesse sind, keine Interna)
- Es besteht eine Offenheit im Umgang mit Problemen und Fehlern, *sie werden als Chance zur Weiterentwicklung von Personen und Verbesserungsprozesse im Betrieb gesehen*
- Fähigkeiten zum Austragen von Konflikten werden geschult.

Revisionsstand	Erstellung Datum 12.97	Geprüft QMB / Datum	Freigegeben GF / Datum	© APH
Lfd. Nr. 05	Schö	Hein/ Schö 13.09.2019	Betriebsleitung Herr Renziehausen 04.02.20	Seite 2 von 5
Kapitel: Vorstand: 05.12.2013 [Zustimmung Personalrat 11.13+09/19]				



7.26 Beschwerde-/ Verbesserungs-Management

Umgang mit
Beschwerden/Verbesserungsvorschlägen
Alle MitarbeiterInnen

Durchführung:

- Wenn eine Beschwerde an eine MitarbeiterIn herangetragen wird, sollten sich Beschwerdeführer und die Beschwerde annehmende Mitarbeiterin einander vorstellen.
- Bei jeder Beschwerde ist mindestens die anwesende Schichtleitung hinzu zu ziehen.
- Die MitarbeiterInnen hören sich die Beschwerde ruhig und sachlich an. Wird die Beschwerde in einem ungünstigen Augenblick oder am falschen Ort geführt, ist es sinnvoll zu sagen, man nehme sich gleich Zeit.
- Handelt es sich um „Bagatellen“, die sofort geklärt werden können, ist es sinnvoll dies auch zu tun.
- Eventuell ist nach Anhören der Beschwerde der Rückzug sinnvoll, und zwar immer dann, wenn die eine Beschwerde annehmenden Personen über den Sachverhalt nichts wissen, die Angelegenheit nicht in ihren Aufgabenbereich fällt, oder die gegen sie gerichtete Beschwerde erheblich ist.
- In manchen Fällen ist es sinnvoll, unverzüglich auch direkt die PDL oder die Leitung der Einrichtung hinzuzuziehen.
- Danach erfolgt das Ausfüllen eines Beschwerdeprotokolls (siehe Anlage) und ggf. ein Eintrag in die Pflegedokumentation über die Art der Beschwerde, die Person, die sich beschwerte und, wenn dies schon möglich ist, über den Sachverhalt und die Reaktion des Beschwerdeführers.
- Angehörige haben auch (alternativ) die Gelegenheit, ein Beschwerdeprotokoll, (Teil 1) das in jeder Einrichtung ausliegt, selbst auszufüllen. Das Beschwerdeprotokoll (Teil 2) ist für die innerbetriebliche Bearbeitung gedacht.
- Die Beschwerde wird an die für die Bearbeitung zuständige Person (PDL für Pflegefragen oder EL für andere Fragen) weitergeleitet, die zeitnah das Protokoll erhält und auch mündlich informiert wird. (Wenn es sich um eine gravierende also erhebliche Beschwerde handelt, ist immer die Pflegedienstleitung und die Leitung der Einrichtung sofort zu informieren.)
- Die für die Beschwerde zuständige Person bestimmt, wer weitere Gespräche mit der/dem Beschwerdeführer durchführt.
- Auf jeden Fall ist es erforderlich, dass schon im ersten Gespräch dem Beschwerdeführer deutlich wird: Seine Beschwerde wird ernst genommen und es erfolgt eine prompte Bearbeitung im Hause.
- Bei der nächsten Gelegenheit, das ist in der Regel die nächste Übergabe, werden das Team und die Wohnbereichsleitung informiert.
- Es folgt die sachliche Klärung des Beschwerdeinhaltes. Dazu gehört das Einbeziehen der Personen, an welche sich die Beschwerde richtet, z.B. bei Küchen und Wäschefragen die Wirtschaftsleitung, bei Geldangelegenheiten Leitung der Einrichtung, sozialer Dienst....

Revisions-stand	Erstellung Datum 12.97	Geprüft QMB / Datum	Freigegeben GF / Datum	© APH
Lfd. Nr. 05	Schö	Hein/ Schö 13.09.2019	Betriebsleitung Herr Renziehausen 04.02.20	Seite 3 von 5
Kapitel: Vorstand: 05.12.2013 [Zustimmung Personalrat 11.13+09/19]				



7.26 Beschwerde-/ Verbesserungs-Management

Umgang mit
Beschwerden/Verbesserungsvorschlägen
Alle MitarbeiterInnen

- Die MitarbeiterInnen, die das klärende Gespräch geführt haben, informieren später das Team und die für die Beschwerde zuständige Person.
- Lag tatsächlich ein Fehler im Haus vor, wird ggf. ein Fehler- und Entwicklungsprotokoll erstellt und gemeinsam überlegt, wie dieser in Zukunft zu vermeiden ist s. Standard 7.25 Fehler- und Entwicklungsmanagement.
- Je nach getroffener Absprache erfolgt spätestens nach 14 Tagen ein Gespräch mit der/dem Beschwerdeführer durch die festgelegten Personen.
- **Jede Beschwerde sollte nach 14 Tagen bearbeitet sein.** Ist dies z.B. wegen des Urlaubs bestimmter MitarbeiterInnen nicht möglich, ist der Beschwerdeführer über die Verzögerung zu informieren.
- Der Abschluss des Beschwerdevorgangs wird auf dem Beschwerdeprotokoll und ggf. auch in der Dokumentation vermerkt.
- Die Beschwerdeprotokolle werden bei der Leitung der Einrichtung für die Dauer von 5 Jahren aufbewahrt. Die Namen der MitarbeiterInnen werden nach Abschluss der Bearbeitung durch Unkenntlichmachung anonymisiert.
- Die Protokolle werden mindestens einmal jährlich von der EL oder PDL (Absprache im Haus) schriftlich ausgewertet zusammen mit der Fehlerprotokollauswertung.
- In der systematischen Auswertung sollen folgende Punkte berücksichtigt werden:
 - Beschwerde- Fehlerauftreten sortiert nach Arbeitsbereichen
 - Ggf. Fehler- und Beschwerdehäufigkeit in den einzelnen Wohnbereichen
 - Fehlerarten
 - im Allgemeinen: Umgang, Höflichkeit;
 - in der Pflege: Medikamentengabe; Körperpflege; Ordnung Sauberkeit;
 - ansonsten arbeitsbereichsspezifisch
- Außerdem ist in der Auswertung deutlich zu machen, ob sich aus der Auswertung des einzelnen Fehlers, der Beschwerde ein Verbesserungspotential ergab z.B. Organisationsveränderungen nötig sind,
- und ob und welche Verbesserungen ggf. in die Wege geleitet wurden.
- Die Auswertung wird den MitarbeiterInnen vorgestellt und der Qualitätskoordination zugeleitet.
- Wenn deutlich wird, dass über bestimmte Vorgänge gehäuft Beschwerden auftreten, ist eine Verbesserung in die Wege zu leiten.
- Sollten sich Beschwerden gehäuft auf bestimmte Firmen beziehen, ist die Betriebsleitung einzubeziehen, da dies vertragswirksame Auswirkungen haben kann.
- Jedes Beschwerdeprotokoll wird nach Abschluss der Bearbeitung den betroffenen MitarbeiterInnen zur Information vorgelegt.

Revisions-stand	Ersterstellung Datum 12.97	Geprüft QMB / Datum	Freigegeben GF / Datum	© APH
Lfd. Nr. 05	Schö	Hein/ Schö 13.09.2019	Betriebsleitung Herr Renziehausen 04.02.20	Seite 4 von 5
Kapitel: Vorstand: 05.12.2013 [Zustimmung Personalrat 11.13+09/19]				



7.26 Beschwerde-/ Verbesserungs-Management

Umgang mit
Beschwerden/Verbesserungsvorschlägen
Alle MitarbeiterInnen

- Die Leitung des Hauses bedankt sich für die Unterstützung des Verbesserungsprozesses bei den Beschwerdeführern.

Hinweise:

- Der Standard 7.25 *Fehler- Entwicklungsmanagement* ergänzt diesen Standard und beschreibt unter anderem, wie und dass Fehler zu *Entwicklungs-* Verbesserungsprozessen führen können.
- Angemessener Umgang mit Beschwerden ist nur möglich, wenn die MitarbeiterInnen souverän sind und sich nicht direkt persönlich angegriffen fühlen. MitarbeiterInnen sollten sich im Team gegenseitig unterstützen, auch um emotionale Überreaktionen zu vermeiden.
- Eine gute Zusammenarbeit der verschiedenen Berufsgruppen in der Einrichtung ist Voraussetzung für die Bewältigung dieser Aufgabe
- Alleingänge einzelner Personen oder Bereiche sind in diesem Konzept nicht vorgesehen.
- Sollten sich Beschwerden wiederholt auf eine Person beziehen, kann dies Anlass zu einem Kritikgespräch sein.
- Dieser Standard, ebenso wie das Beschwerdeprotokoll wurde mit dem Personalrat und der Heimaufsicht abgestimmt.
- Es gibt Menschen, die gerne und oft eine Beschwerde anbringen. In Bezug auf diese Menschen sollten sich die MA des Hauses bezüglich des Vorgehens verständigen.

Zielkontrolle:

- Ist der Beschwerdeführer zufrieden damit, wie seine Beschwerde behandelt wird?
- Können aufgetretene Probleme gelöst werden?
- Konnten Verbesserungsprozesse angestoßen werden?

Dokumentation:

- Die einzelnen Schritte sind zu dokumentieren; Beschwerdeprotokolle und ggf. Pflegedokumentation
- Die regelmäßige Auswertung der Beschwerdeprotokolle und die daraufhin durchgeführten Verbesserungen werden ebenso dokumentiert.
- Die Beschwerdeprotokolle werden spätestens nach einem Jahr anonymisiert (siehe *Standard Fehler- und Entwicklungsmanagement*).

Revisions-stand	Erstellung Datum12.97	Geprüft QMB / Datum	Freigegeben GF / Datum	© APH
Lfd. Nr. 05	Schö	Hein/ Schö 13.09.2019	Betriebsleitung Herr Renziehausen 04.02.20	Seite 5 von 5
Kapitel: Vorstand: 05.12.2013 [Zustimmung Personalrat 11.13+09/19]				