



Universitätsklinikum
Hamburg-Eppendorf

Lob- und Beschwerdemanagement (LBM)

GB Qualitätsmanagement und klinisches Prozessmanagement

Jahresbericht 2010



Inhaltsverzeichnis

1.	Zusammenfassung	3
2.	Einleitung.....	4
3.	Ergebnisse.....	5
3.1.	Verlauf der Meldungen 2008 bis 2010.....	5
3.2.	Nutzer des Lob- und Beschwerdemanagements.....	6
3.3.	Art der Meldungen	7
3.4.	Eingangskanäle der Meldungen	8
3.5.	Verteilung und Gewichtung der Meldungen nach Kategorien.....	9
3.6.	Meldungen in Kategorien und Subkategorien.....	10
3.7.	Korrekturmaßnahmen.....	12
3.8.	Verbesserungen.....	13
3.9.	Positive Rückmeldungen in Form von Lob.....	14
4.	Ausblick.....	16



1. Zusammenfassung

Das Lob- und Beschwerdemanagement (LBM) blickt auf ein arbeitsreiches und erfolgreiches Berichtsjahr 2010 zurück. Wir danken allen Beteiligten für den offenen und konstruktiven Umgang mit Beschwerden und positiven Rückmeldungen. Dadurch konnten wir im UKE zahlreiche Maßnahmen zur Verbesserung von Abläufen einleiten, was den Patienten¹ und dem UKE wieder zu gute kommt.

Insgesamt erhielt das LBM im Berichtsjahr 2066 Meldungen (zum Vergleich 1385 in 2008, 2496 in 2009). Im Mittelpunkt der Beschwerden standen die Hotelleistungen (21%), Information/Organisation (19%), ärztliche Leistungen (17%) und Personalorganisation (12%). In allen Bereichen spielten Information und Kommunikation eine zentrale Rolle.

Bei Beschwerden in der Kategorie Kommunikation führten erläuternde Antworten an den Beschwerdeführer in 36% zur Klärung. Bei Klärungsgesprächen zwischen Ärzten und Patienten oder deren Angehörigen wurde der Ombudsmann des UKE in Einzelfällen erfolgreich zur Moderation hinzugezogen.

Um den genannten Defiziten im Bereich der Kommunikation zu begegnen, wurden in verschiedenen Bereichen diverse Schulungsmaßnahmen eingeleitet. Diese sind nur ein Teil der Verbesserungsmaßnahmen, die aufgrund von Beschwerden initiiert wurden. Alle Maßnahmen wurden im Rahmen des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses durchgeführt oder geplant. 365 Einzelmaßnahmen wurden getroffen. 15% davon waren Sofortmaßnahmen.

Wir erhielten neben Beschwerden eine große Zahl positiver Rückmeldungen von Patienten und Mitarbeitern (37% der Meldungen). Dies ist eine sehr erfreuliche Entwicklung. Zum Vergleich dazu enthielten in 2008 nur 11% und in 2009 28% der Meldungen positive Inhalte.

Die Bearbeitung von Beschwerden im Rahmen des Fehlermanagements ist nur in einem lernenden System möglich. Um die Ereignisse effizient bearbeiten zu können, ist eine gute Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern im Klinikum notwendig. Zusätzlich wird eine funktionale Software benötigt. Die Software *intrafox*® der Firma Inworks wurde auch in 2010 in vielen Bereichen weiterentwickelt. Insbesondere das Reporting und die Maßnahmenverfolgung wurden für das 1. Quartal 2011 überarbeitet. Die Abgabe von Stellungnahmen zu Beschwerden haben wir vereinfacht, um die Bearbeitungszeit für die Mitarbeiter zu verkürzen.

¹ Um die Lesbarkeit des Berichts zu verbessern, wurde im gesamten Text auf geschlechterspezifische Formulierungen (Genderisierung) verzichtet.



2. Einleitung

Der Bericht gibt eine Übersicht über die Arbeit des Lob- und Beschwerdemanagements (LBM) am Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf im Jahr 2010. Die Bearbeitung der Beschwerden erfolgte nach den Richtlinien der Hamburger Erklärung zum patientenorientierten Umgang mit Beschwerden.

Bereits im Jahr 2009 erhielten die Meldungen von Patienten, Angehörigen und Mitarbeitern mehr positive Äußerungen als im Vorjahr. Dieser Trend setzte sich auch im Jahre 2010 fort. Deshalb wurde das Zentrale Beschwerdemanagement² (ZBSM) im April 2010 zum „Lob- und Beschwerdemanagement“ (LBM) umbenannt.²

Hamburger Erklärung zum patientenorientierten Umgang mit Beschwerden

<http://www.hkgev.de/hh-erklaerung.html>

UKE Jahresberichte 2004 bis 2010

http://www.uke.uni-hamburg.de/patienten-besucher/index_11325.php

² Doreen Brück, Praxisprojektbericht Sommersemester 2010; Ziel des Projekts: Namensfindung für das Zentrale Beschwerdemanagement. Methode: In einer Internetrecherche wurden Namen vergleichbarer Einrichtungen gesichtet. Diese Begriffe wurden 100 Patienten und Mitarbeitern zur Bewertung vorgelegt. Auf der Basis der Bewertung wurde der neue Name festgelegt.

3. Ergebnisse

3.1. Verlauf der Meldungen 2008 bis 2010

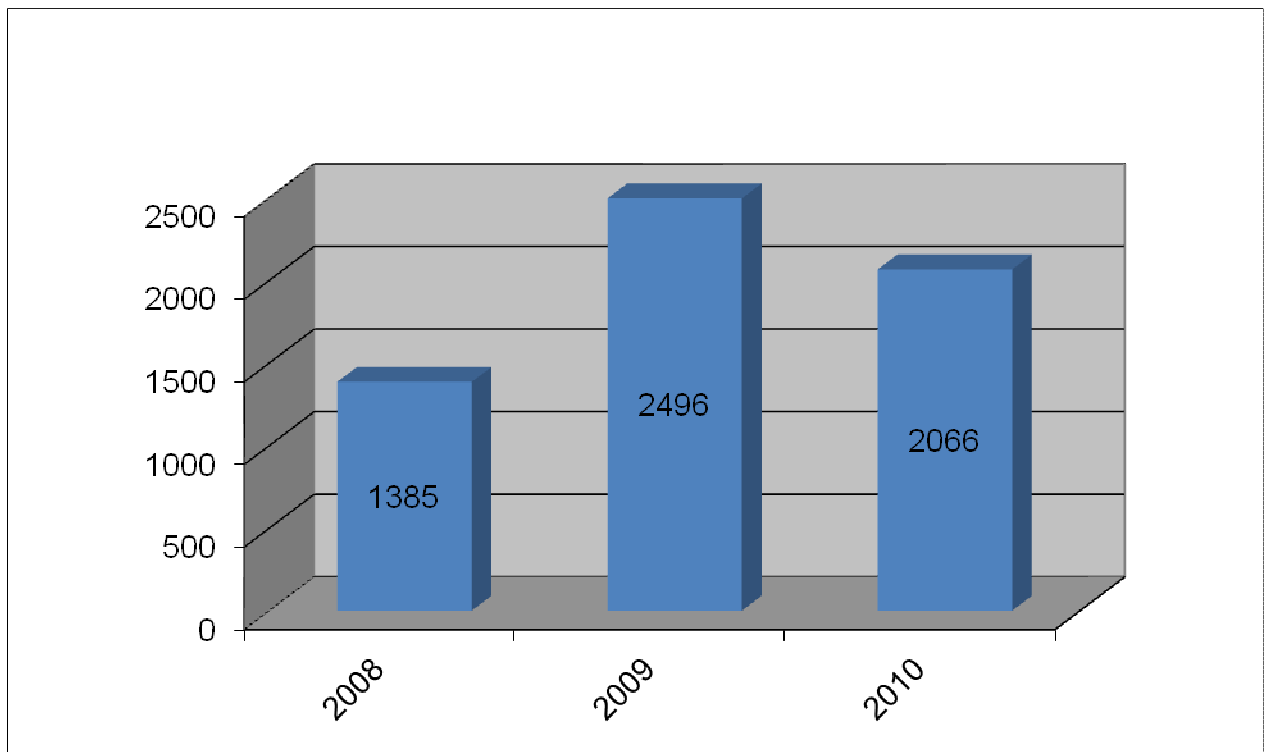


Abb. 1 Meldungen 2008 bis 2010, absolut

Insgesamt erhielt das LBM im Berichtsjahr 2066 Meldungen (zum Vergleich 1385 in 2008, 2496 in 2009). Die hohen Eingangszahlen in 2009 resultierten aus der verstärkten Stimulation von Patientenmeinungen nach dem Umzug ins neue Klinikum. Die Zahlen von 2010 sollten also mit denen von 2008 verglichen werden. Bei einem gleichmäßigen Angebot von Lob- und Tadelflyern an Infopoints, auf Stationen, in den Ambulanzen sowie dem Angebot der Eingabemaske auf der Homepage des UKE, konnten wir einen Anstieg der Hinweise von 67% im Vergleich zu 2008 verzeichnen.

3.2. Nutzer des Lob- und Beschwerdemanagements

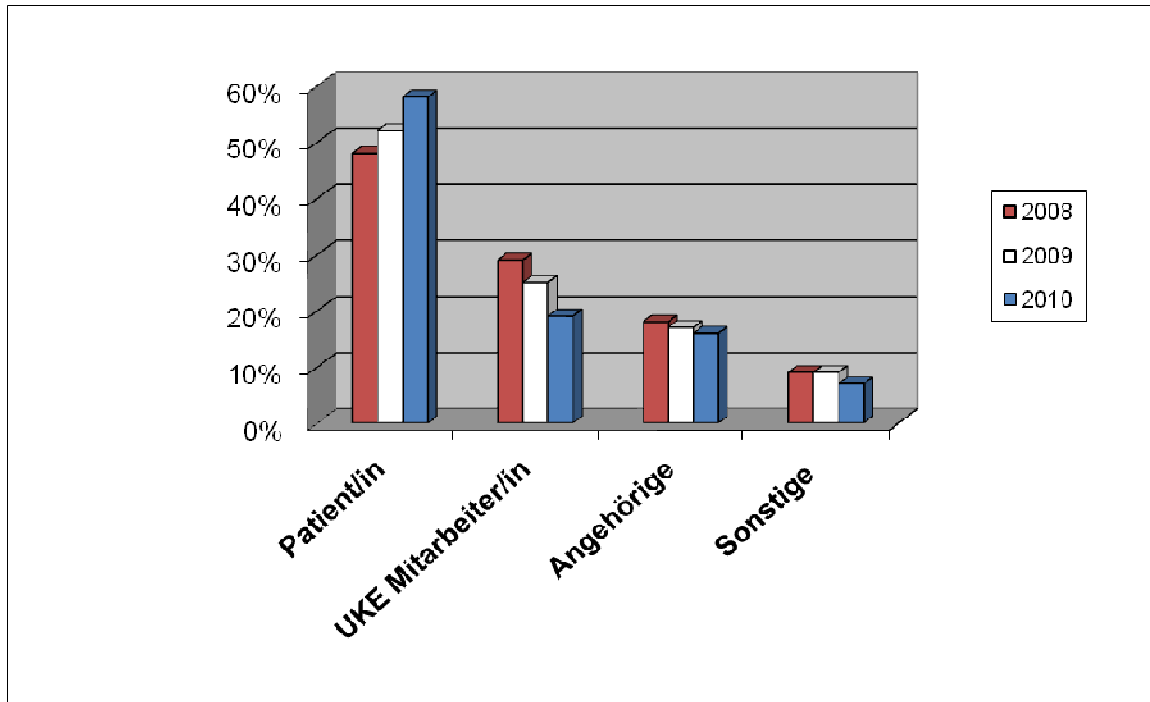


Abb. 2 Personengruppen als Nutzer des LBM 2008 bis 2010, relativ

Der größte Teil der Meldungen kam von Patientinnen und Patienten (58%). Darauf folgten Mitarbeiter (19%), Angehörige (16%) und sonstige Gruppen (7%). Es erreichten uns in 2010 6% weniger interne Beschwerden des Personals als im Vorjahr. Die Gruppe „Sonstige“ setzte sich aus Studenten, einweisenden Ärzten und gesetzlichen Betreuern zusammen.

3.3. Art der Meldungen

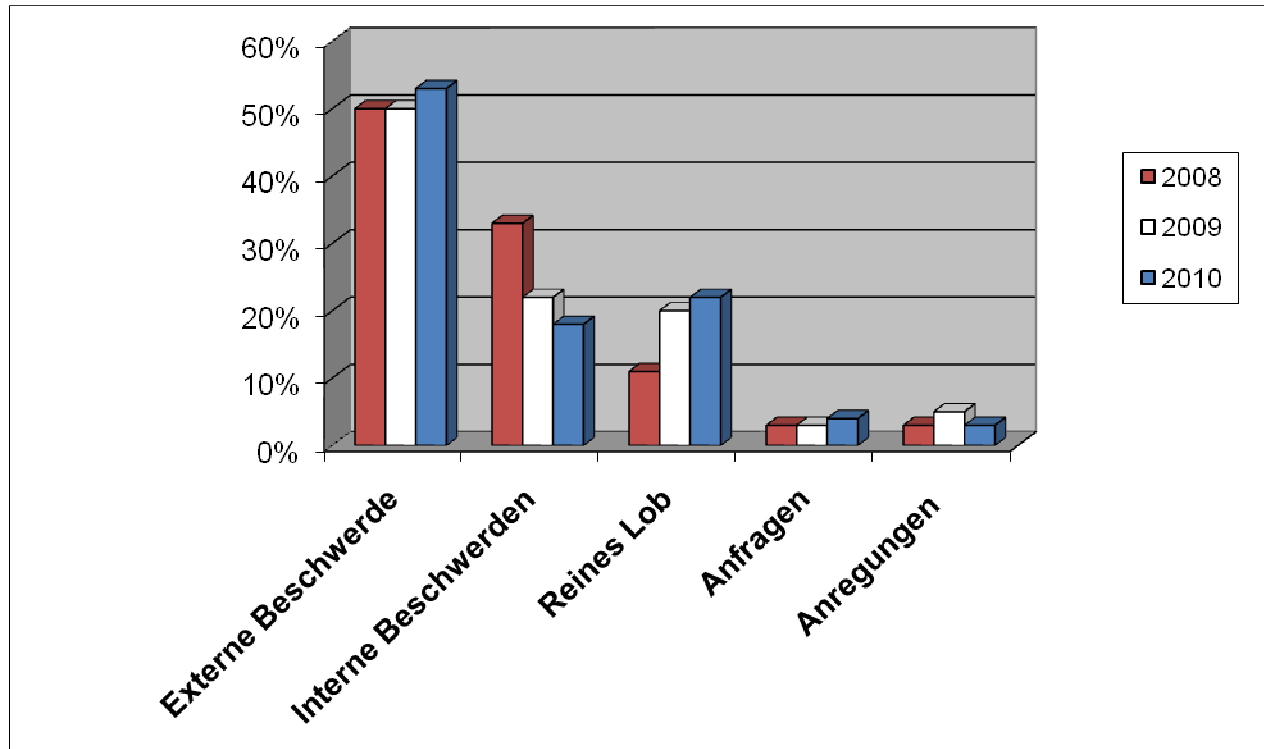


Abb. 3 Meldungen nach Vorgangsarten 2008 bis 2010, relativ

Leichte Steigerungen der Meldungen im Bezug zum Vorjahr waren bei externen Beschwerden (von 50% auf 53%), Anfragen (von 3% auf 4%) und reinem Lob (Steigerung von 20% auf 22%) zu verzeichnen. 3% der Meldungen waren Anregungen. Dies entspricht 2% weniger als im Vorjahr. Die internen Beschwerden der Mitarbeiter gingen um 4% auf 18% zurück. Als externe Beschwerden gelten kritische Meldungen von Patienten und anderen Personen wie z.B. Angehörige, Besucher, Nachbarn des UKE, Taxifahrer, Umweltschützer etc.

3.4. Eingangskanäle der Meldungen

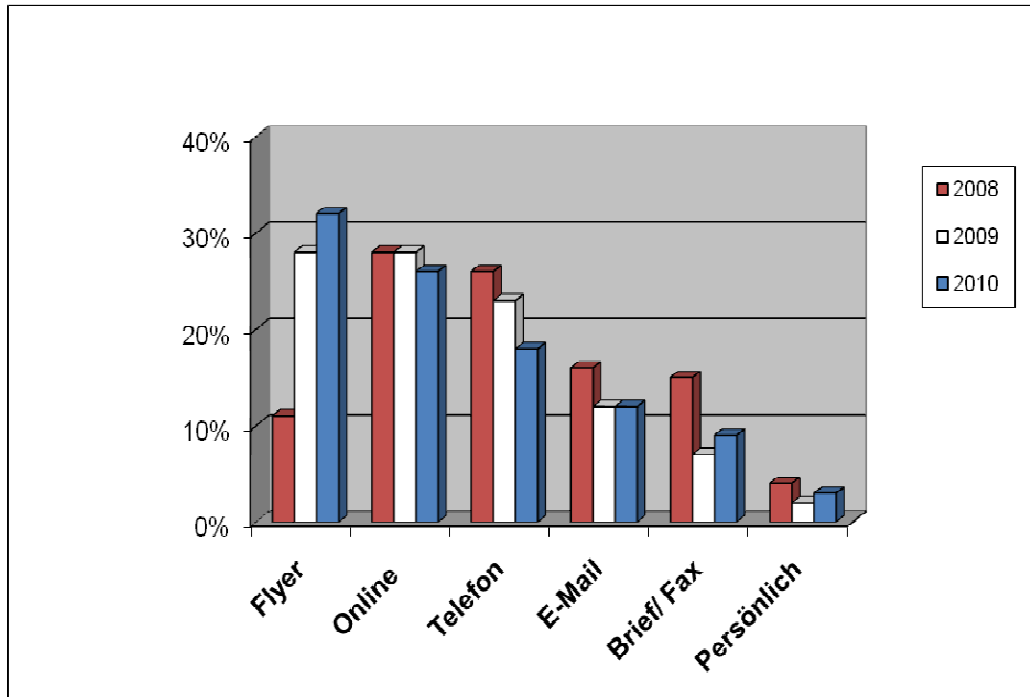


Abb. 4 Eingangskanäle der Meldungen im LBM 2008 bis 2010, relativ

Lob- und Tadelflyer werden im UKE flächendeckend verteilt. Sie waren mit einer Verwendung von 32% das meist genutzte Kontaktmedium der Beschwerdeführer in 2010. Die Eingänge über elektronische Kontaktmedien (Mail und Onlineformular) hatten mit 44% einen noch höheren Anteil. Dies ist eine positive Entwicklung auf dem Weg zum papierlosen Krankenhaus. Außerdem wurden Anrufe (18%) und persönliche Besuche (3%) zur Kontaktaufnahme mit dem LBM gewählt.

3.5. Verteilung und Gewichtung der Meldungen nach Kategorien

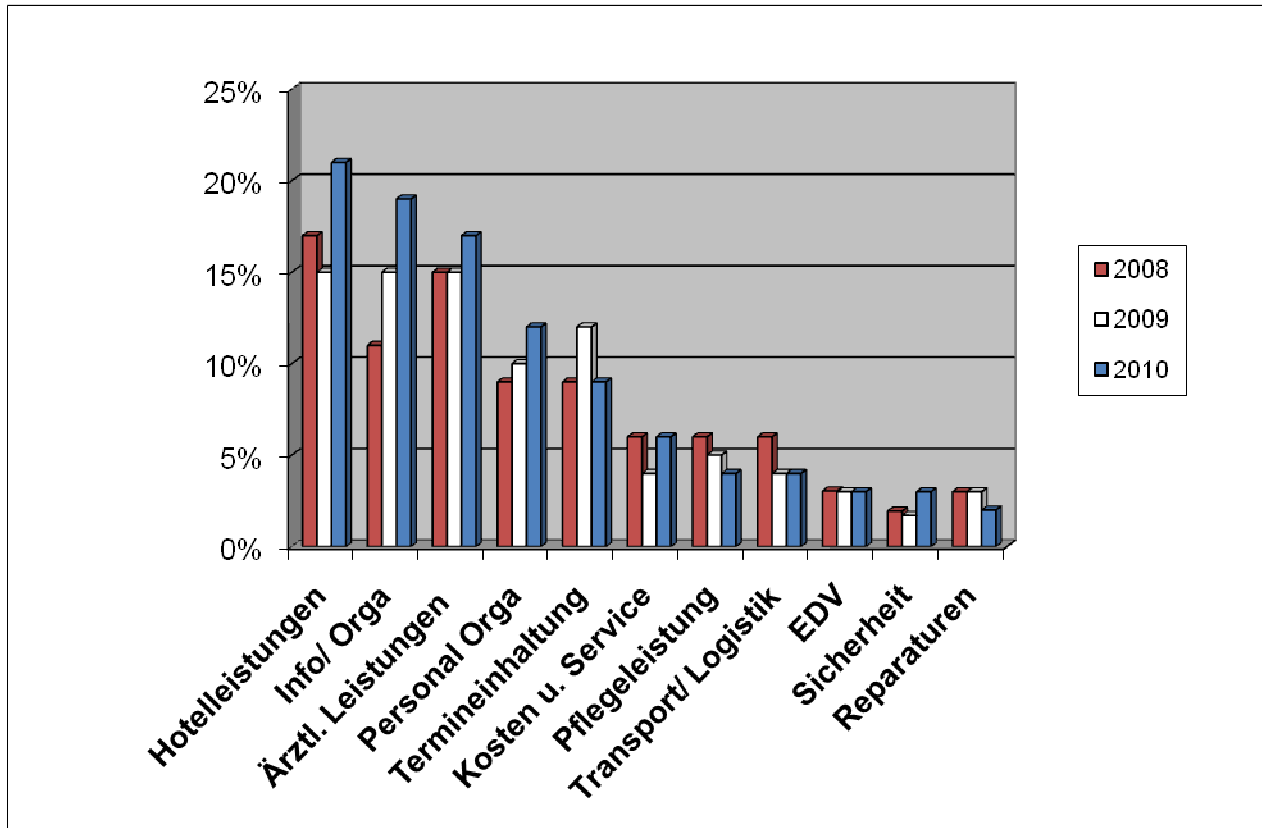


Abb. 5 Meldungen nach Kategorien 2008 bis 2010, relativ

Im Mittelpunkt der Beurteilung standen wiederholt Hotelleistungen (21%), Information/Organisation (19%), ärztliche Leistungen (17%) und Personalorganisation (12%).

Bei den Meldungen zu Hotelleistungen (21%) stehen die Ausstattung, der Reinigungsdienst und die Verpflegung im Vordergrund. Die konkreten Hinweise führten sehr oft kurzfristig zu Verbesserungsmaßnahmen vor Ort. Bei dem hohen Standard der räumlichen Ausstattung des Klinikums, waren es oft jedoch nur kleine technische Mängel die zu Enttäuschung und Unzufriedenheit führten.

Im Bereich der Beschwerden zum Thema Information/Organisation (19%) wurden vor allem Probleme und Unklarheiten im Zusammenhang mit Aufnahme und Entlassung sowie mit verzögerter Befundübermittlung berichtet.

Bei den ärztlichen Leistungen wurden hauptsächlich Defizite in der Kommunikation bemängelt. Auch Unklarheiten bei der Behandlung führten zu Beschwerden. Nachträgliche Erläuterungen bewirkten hier oftmals eine zügige Klärung. Diese wurden in Einzelfällen auch durch den UKE-Ombudsmann, Herrn Dr. Raimund Kniep, in Gesprächen mit allen Beteiligten unterstützt³.

³ Wir danken Herrn Dr. Raimund Kniep für die gute Zusammenarbeit bei der Klärung und Schlichtung relevanter Beschwerdefälle und sonstiger Anliegen von Patienten und deren Angehörigen



Im Bereich der Kategorie Personalorganisation dominierte das Thema Kommunikation. Dabei lag der Schwerpunkt im nicht medizinischen Bereich.

Alle anderen Kategorien der Darstellung in Abbildung 5 lagen im Aufkommen unter 10%. Besonders erfreulich ist dabei, dass die kritischen Meldungen über die Termineinhaltungen unter dem Niveau des Vorjahres lagen (2010 9%, 2009 12%).

Unter 5% waren die Meldungen über Pflege (4%), Transport (4%), EDV(3%), Sicherheit (3%) und Reparaturen (2%). Jede Meldung wurde sofort auf ein Verbesserungspotenzial überprüft und bei Bedarf direkt an den Leiter oder die Leiterin des betreffenden Bereichs übermittelt.

3.6. Meldungen in Kategorien und Subkategorien

In Abbildung 5 wurden die Hauptkategorien bereits aufgezeigt. Sie beinhalten quantitativ auch Subkategorien. Diese sind in *Tabelle 1* aufgelistet. Alle **fett** gedruckten Begriffe in der stellen die Hauptkategorien der Abbildung 5 dar. Diesen sind in den meisten Fällen Subkategorien zugeordnet.

Kategorien und Subkategorien der Meldungen	2008	2009	2010
Anfragen	42	77	46
EDV	48	88	40
Hotelleistungen	244	581	445
Ausstattung Arbeitsplatz	32	69	43
Beschilderung	7	15	12
Hygiene	23	65	46
Lärm	25	30	8
Personalrestaurant	0	0	1
Sauberkeit	39	111	133
Unterbringung	58	146	100
Verpflegung	60	145	102
Information / Organisation	165	437	373
Allgemein	56	193	172
Aufnahme/Entlassung	40	127	136
Datenschutz	5	18	5
Dokumente nicht auffindbar	10	10	11
Verzögerte Befundübermittlung	54	89	49
Kosten / Service	75	119	126
Abrechnung	28	38	41
Abwicklung Einkauf	2	3	4
Parken + Beschilderung	16	20	17
Parkgebühren und Service	22	38	27
Telefonkosten + Probleme	7	20	37
Personal Organisation	129	307	237
Allgemein	6	32	18
Kommunikation	77	193	169
Leistung Funktionsdienst	14	10	21
Mitarbeiterausweis	5	2	3
Personalorganisation	13	37	9
Personalressourcen	14	33	17



Kategorien und Subkategorien der Meldungen	2008	2009	2010
Pflegeleistung	86	135	89
Allgemein	46	75	45
Pflegedienst Kommunikation	40	60	44
Reparaturen	43	56	38
Kategorien und Subkategorien der Meldungen	2008	2009	2010
Allgemein	23	29	8
Ausführung von Reparaturen	20	18	25
Service einer Fremdfirma	0	9	5
Sicherheit	26	55	53
Allgemein	17	24	18
Sicherheitsmangel	6	13	17
Umgang mit Patienteneigentum	3	11	18
Sonstiges	33	89	45
Allgemein	15	66	34
Rauchen	18	23	11
Termineinhaltung	138	384	186
Lange Wartezeiten	61	187	107
OP Verschiebungen	16	64	21
Telefonische Erreichbarkeit	33	42	12
Terminabsprache	28	91	46
Transport und Logistik	90	113	78
Krankentransport	38	67	34
Postzustellung	3	3	1
Sonstige Logistik und dazugehörige Kommunikation	49	43	43
Ärztliche Leistungen	226	422	285
Ärzte. Leistungen (Behandlungserfolg)	84	165	76
Ärztliche Aufklärung	23	40	24
Kommunikation / Visite	112	217	185
Lob gesamt	158	606	777
Lob als Teil einer Meldung		221	313
Reines Lob und Dank	158	385	464

Tab. 1 Kategorien und Subkategorien aller Meldungen 2008 bis 2010, absolut

3.7. Korrekturmaßnahmen

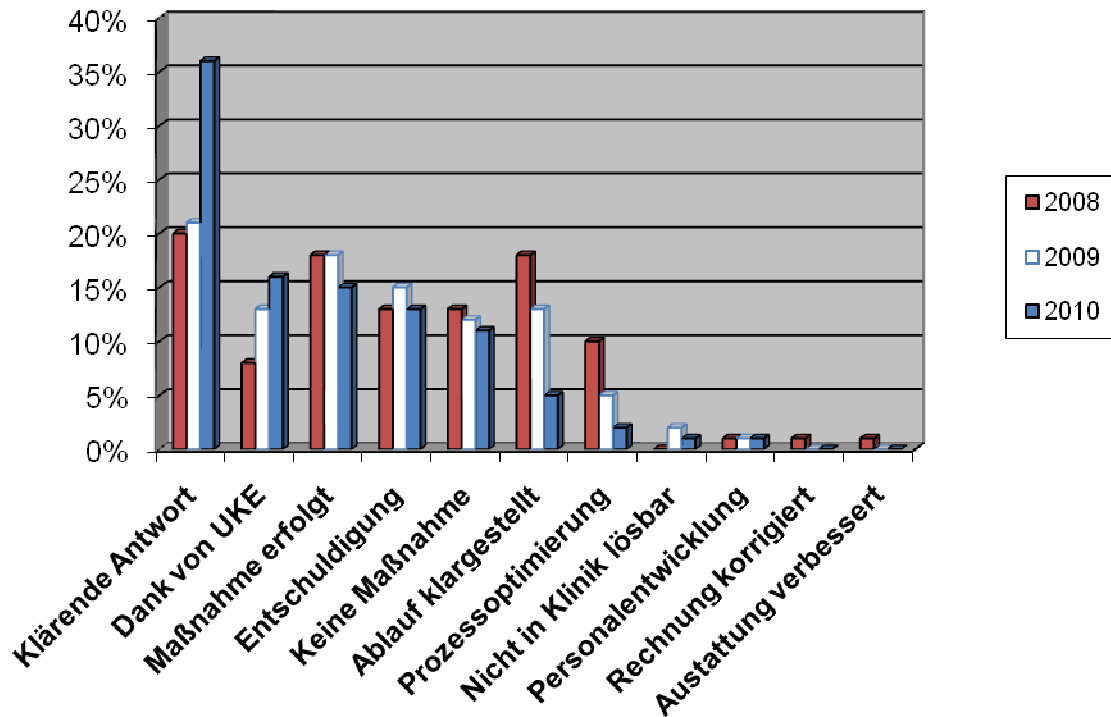


Abb. 6 Korrekturmaßnahmen 2008 bis 2010, relativ

Aus den Meldungen wurden Maßnahmen abgeleitet, die den kontinuierlichen Verbesserungsprozess in unserer Klinik unterstützen konnten. Eine klärende Antwort an den Beschwerdeführer führte in 36% der Fälle zum erfolgreichen Abschluss der Beschwerde. Als Reaktion auf die zahlreichen positiven Meldungen und Anregungen bedankte sich das UKE in 16% der Fälle bei den meldenden Personen.

In 13% der Maßnahmen baten wir den Beschwerdeführer für unbefriedigende Umstände um Entschuldigung. In 15% (365 Fälle) erfolgten Sofortmaßnahmen oder es wurden Maßnahmen geplant. Zu den Sofortmaßnahmen zählten beispielsweise:

- zusätzliche Reinigungen
- Nachlieferungen von Speisen
- Reparatur von Fernsehterminalen und Telefonen
- Beseitigung von Sicherheitsmängeln
- Räumen von Eis und Schnee
- Entsorgung von Müll
- Lieferung von Wäsche



- Suche nach Patienteneigentum
- Technische Hilfe
- Gespräche mit Ärzten
- Versendung von Arztbriefen.

Insbesondere bei den internen Beschwerden des Personals, konnte durch die Klarstellung von Abläufen (5%) eine Verbesserung erreicht werden. Da die Zahl der internen Beschwerden rückläufig war, kam dies in 2010 weniger zum Tragen als in den Jahren zuvor (8% der Meldungen).

Die Ablauforganisation ist in Form von Prozessbeschreibungen verschiedener Bereiche verfügbar. Diese Beschreibungen wurden im Rahmen von Prozessoptimierungsmaßnahmen nach dem Umzug ins neue Klinikum entwickelt. Die wichtigsten Veränderungen erfolgten in 2009 in den Bereichen der Medikamentensicherheit (Unit Dose System), Bereitstellung von Pflegemitteln, und Wäsche (Modulsystem), im Krankentransportwesen (Kommunikationssystem „Syncrotess“ und die Zusammenarbeit der internen Transportpfleger/innen des Dienstleisters GARD und der KLE), in dem neuen Verpflegungssystem mit Systemküchen vor Ort), der zentralen OP-Organisation (ZOO) und dem in 2010 weiter ausgebauten Zentralen Belegungsmanagement.

In 2010 wurden wieder drei Reports aus dem LBM an Kliniken, Ambulanzen, Institute, Logistikunternehmen und andere Tochtergesellschaften versendet. Diese dienten als Grundlage für die Managementbewertungen der Bereiche. Darüber hinaus unterstützten sie die internen und externen QM-Audits.

3.8. Verbesserungen

Aufgrund der Beschwerden, Hinweise und Anregungen haben wir zahlreiche Verbesserungsmaßnahmen (siehe Tabelle 2) umgesetzt. Beispielhaft seien folgende Ergebnisse genannt:

Datum	Konkrete Verbesserungen aufgrund von Beschwerden
Januar	Es wurden Griffe bzw. Aufstehhilfen für die Patiententoilette im Bereich des Dermatologie Ambulanzentrums in W38 nachgerüstet.
Februar	Von der Klinikgastronomie wurden zusätzliche Kannen für die Klinik für Intensivmedizin bestellt, um den wachen Patienten genügend Wasser bereit zu stellen.
März	Im Herzzentrum wurde eine interne Schulung zum „serviceorientierten Umgang mit Patienten“ durchgeführt.
April	Es wurde eine Sitzbank im Bereich des Hauptzuganges Ost 64 aufgestellt.
Mai	Kissen und Oberdecken wurden auf Grund von Beschwerden von dem Dienstleister KTE (Klinik Textilien Eppendorf) ausgetauscht.



Datum	Konkrete Verbesserungen aufgrund von Beschwerden
Juni	In der Radiologie wurde ein Projekt zusammen mit der Bildungsakademie zum Thema Kundenkommunikation ausgerichtet.
Juli	Für das Onkologische Zentrum wurden neue Betten bestellt. Die Auslieferung erfolgte Ende Juli 2010. Es handelt sich um die gleichen Betten, die im Neubau eingesetzt werden. Die Betten zeichnen sich durch elektrische Verstellbarkeit und sehr gute Beweglichkeit aus.
August	Die Terminvergabe des Ambulanzentrums Rheumatologie wurde über das Call-Center organisiert. Es hatte dort Schwierigkeiten bei der telefonischen Erreichbarkeit des Zentrums gegeben.
September	Für die Mitarbeiter der „Zentralen Ambulanzen“ wurde eine Fortbildung zum Thema deeskalierende Gesprächsführung durchgeführt.
Oktober	Im Belegungsmanagement für das Onkologische Zentrum wurde ein Infoblatt entworfen. Diese enthält alle wichtigen organisatorischen und medizinischen Informationen für Patienten und Ärzte.
November	Im International Office wurde eine Broschüre mit den häufigsten Übersetzungen für die alltäglich benötigte Kommunikation in verschiedenen Sprachen erstellt. Die Broschüre steht den Mitarbeitern und Patienten des UKE zur Verfügung.
Dezember	Die Beschilderung zur Bernhard-Nocht-Klinik wurde durch das Qualitätsmanagement der 1. Medizinischen Klinik verbessert.

Tab. 2 Beispiele für allgemeine Verbesserungsmaßnahmen in 2010

3.9. Positive Rückmeldungen in Form von Lob

Das Lob- und Beschwerdemanagement hat insgesamt 777 Meldungen mit Lob entgegen genommen. Das entspricht 37% der Meldungen. Lob wurde entweder allein oder zusammen mit einer Beschwerde geäußert. Die Abbildungen 7 und 8 zeigen den Anstieg von Lob in den Meldungen der vergangenen 3 Jahre (2008:11%, 2009: 28%, 2010: 37%)

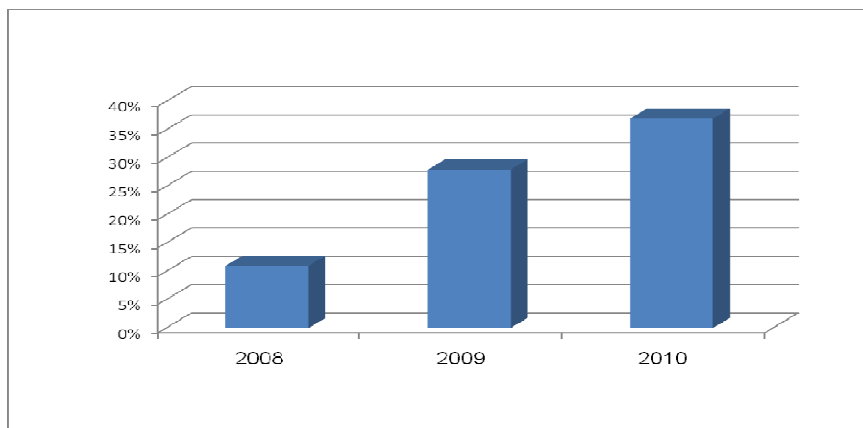


Abb. 7 Lob insgesamt (auch in Verbindung mit Beschwerde) von 2008 bis 2010, relativ

Die Eingänge positiver Rückmeldungen in Form von Lob wurden in 2010 in den vier Kategorien Mitarbeiter, Verpflegung, Ausstattung und Atmosphäre dokumentiert (siehe Abbildung 8).

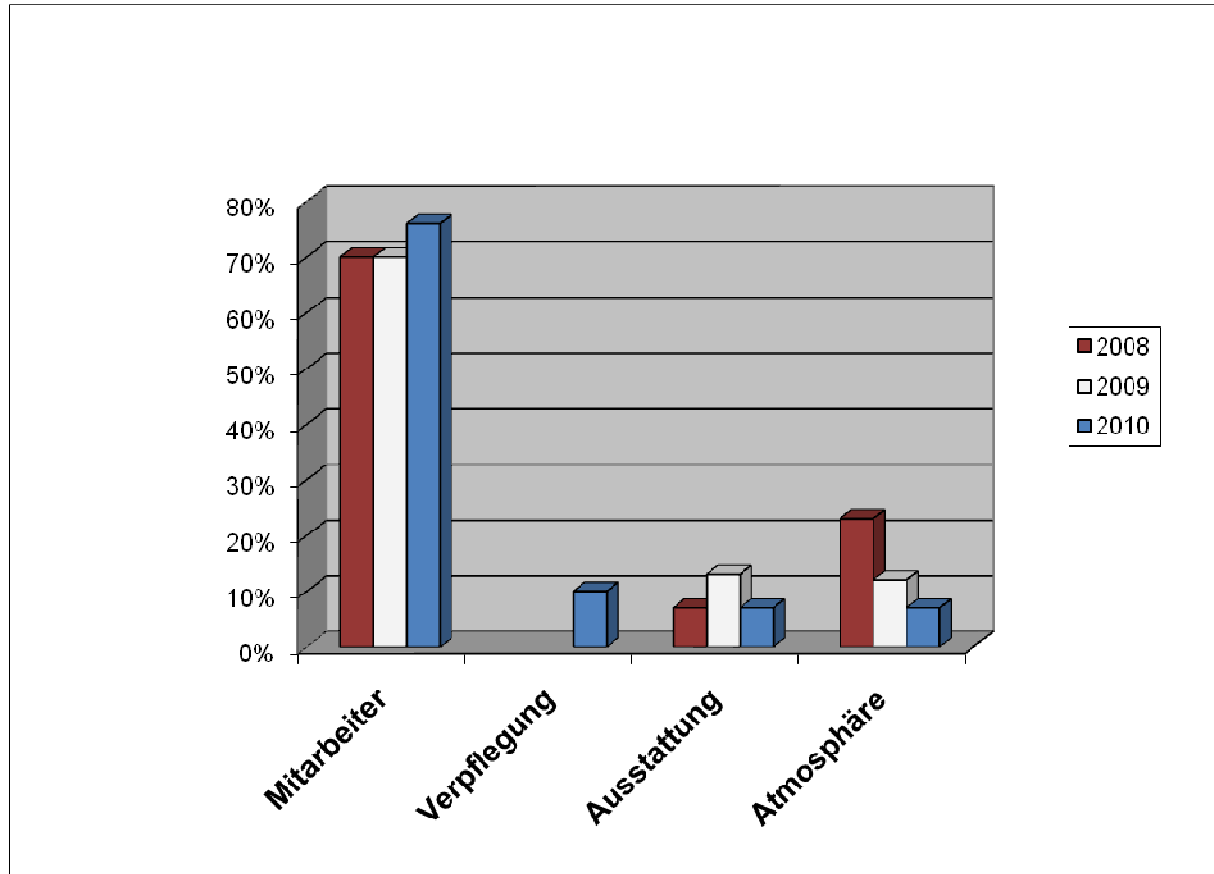


Abb. 8 Verteilung von Lob 2008 bis 2010, relativ

Der größte Anteil von Lob (76%) ging an die Mitarbeiter. Die Verteilung auf die unterschiedlichen Berufsgruppen war gleichmäßig. Erstmals wurde Lob für das Essen (10%) separat geäußert. Für Ausstattung (7%; Vorjahr 13%) und Atmosphäre (7%; Vorjahr 12%) gab es dieses Mal weniger positive Rückmeldungen. In 2011 werden wir die Eingangskategorien für Lob weiter differenzieren, um die Inhalte noch besser erfassen zu können.



4. Ausblick

Der Geschäftsbereich Qualitätsmanagement GB QM wird sich in Zukunft, neben der Pflege des Qualitätsmanagementsystems, noch mehr auf die Verbesserung der klinischen Prozesse konzentrieren. Deshalb wurde der GB in „*GB Qualitätsmanagement und klinisches Prozessmanagement*“ umbenannt.

Der Lob- und Tadelflyer wird in seiner 4. Auflage Anfang 2011 neu gedruckt. Eine wichtige Veränderung ist der Standort des Lob- und Beschwerdemanagements. Ende 2010 ist der GB QM von W26 nach O13 (Ost 13) umgezogen. Das LBM befindet sich damit wesentlich näher am Haupteingang des neuen Klinikums. Dies erleichtert den Zugang und die Orientierung für Patienten.

Wir hoffen, dass uns unsere Patienten und deren Angehörige sowie Einweiser und Mitarbeiter weiterhin ihre Beschwerden und positiven Erfahrungen mitteilen. Mit diesen Informationen können wir unsere Stärken weiter ausbauen und vorhandene Probleme direkt angehen, um das UKE Jahr für Jahr zu verbessern.

Hamburg, März 2011

Hilke Holsten-Griffin

Geschäftsbereich Qualitätsmanagement und klinisches Prozessmanagement
Bereich Lob- und Beschwerdemanagement

Dr. Hans-Jürgen Bartz

Leiter des Geschäftsbereichs Qualitätsmanagement und klinisches Prozessmanagement

Ansprechpartnerin im LBM
Frau Beate Gerber
Frau Corinna Leonhardt
Frau Hilke Holsten-Griffin
Tel. 040/7410-57985
Fax.040/7410-58932
E-Mail: LobundTadel@uke.de