

Ergebnisbericht

Evaluation der Unabhängigen Patientenberatung Deutschland (UPD) im Jahr 2023

gem. § 65b SGB V

Ergebnisbericht

Evaluation der Unabhängigen Patientenberatung Deutschland (UPD) im Jahr 2023

gem. § 65b SGB V

Von

Janko Vollmer,
Andreas Heimer,
Carsten Maday,
Verena Stengel

Im Auftrag des

GKV-Spitzenverbands und des Verbands der
Privaten Krankenversicherung

Abschlussdatum

Dezember 2023

Das Unternehmen im Überblick

Prognos – wir geben Orientierung.

Die Prognos AG ist eines der ältesten Wirtschaftsforschungsunternehmen Europas. An der Universität Basel gegründet, forschen Prognos-Expertinnen und -Experten seit 1959 für verschiedenste Auftraggeber aus dem öffentlichen und privaten Sektor – politisch unabhängig, wissenschaftlich fundiert. Die bewährten Modelle der Prognos AG liefern die Basis für belastbare Prognosen und Szenarien. Mit über 200 Expertinnen und Experten ist das Unternehmen an zehn Standorten vertreten: Basel, Berlin, Bremen, Brüssel, Düsseldorf, Freiburg, Hamburg, München, Stuttgart und Wien. In Wien sitzt die Prognos Europe GmbH, unsere Tochtergesellschaft in Österreich. Die Projektteams arbeiten interdisziplinär, verbinden Theorie und Praxis, Wissenschaft, Wirtschaft und Politik.

Geschäftsführer

Christian Böllhoff

Präsident des Verwaltungsrates

Dr. Jan Giller

Handelsregisternummer

Berlin HRB 87447 B

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer

DE 122787052

Rechtsform

Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht; Sitz der Gesellschaft: Basel-Stadt
Handelsregisternummer
CH-270.3.003.262-6

Gründungsjahr

1959

Arbeitsprachen

Deutsch, Englisch, Französisch

Hauptsitz der Prognos AG
in der Schweiz

Prognos AG

St. Alban-Vorstadt 24
4052 Basel

Weitere Standorte der
Prognos AG in Deutschland

Prognos AG

Goethestr. 85
10623 Berlin

Prognos AG

Domshof 21
28195 Bremen

Prognos AG

Werdener Straße 4
40227 Düsseldorf

Prognos AG

Heinrich-von-Stephan-Str. 17
79100 Freiburg

Prognos AG

Hermannstraße 13
(c/o WeWork)
20095 Hamburg

Prognos AG

Nymphenburger Str. 14
80335 München

Prognos AG

Eberhardstr. 12
70173 Stuttgart

Standort der Prognos AG
in Belgien

Prognos AG

Résidence Palace, Block C
Rue de la Loi 155
1040 Brüssel

Tochtergesellschaft
in Österreich

Prognos Europe GmbH

Walcherstraße 11
1020 Wien

info@prognos.com | www.prognos.com | www.twitter.com/prognos_ag

Inhaltsverzeichnis

Tabellenverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VI
Abkürzungsverzeichnis	VII
1 Einleitung	1
1.1 Hintergrund	1
1.2 Evaluationsthemen	1
1.3 Evaluationsinstrumente	2
1.4 Aufbau des Berichts	4
2 Personal und Leistungskennzahlen	5
3 Tätigkeitsprofil und Arbeitsbedingungen	13
4 Qualitäts- und Wissensmanagement	27
5 Beratungsqualität	32
5.1 Testberatungen zu Arztbeschwerden	33
5.2 Testberatungen zum Vitamin D-Status	37
5.3 Testberatungen zur feldunabhängigen Beratungskompetenz	43
6 Netzwerkarbeit und Online-Angebote	47
6.1 Regionale Netzwerkarbeit und Coaching am UPD-Standort Leipzig	47
6.2 UPD-Visitenkarten	52
6.3 Webinar zu gesetzlichen Neuregelungen in der Pflege	54
7 Schlussfolgerungen	57
Quellenverzeichnis	VIII

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Tätigkeitsprofil in der UPD-Beratung	14
Tabelle 2: Testscenario zu Arztbeschwerden (Vorgaben für Testende)	34
Tabelle 3: Testscenario zum Vitamin D-Status (Vorgaben für Testende)	38

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung der Vollzeitäquivalente (VZÄ), der telefonischen Annahmequote in Prozent, und der Anzahl der Beratungen pro Monat, 2016 bis September 2023	6
Abbildung 2: Personalkapazität nach Fachteams, 2016 bis Oktober 2023	7
Abbildung 3: Bearbeitungszeit pro Beratung in Minuten, 2019 bis September 2023	8
Abbildung 4: Zufriedenheit der Beratenden mit ihrer Tätigkeit in der UPD	19
Abbildung 5: Wichtigkeit persönlicher Entwicklungsmöglichkeiten aus Sicht der Beratenden	21
Abbildung 6: Bewertung der Personalzusammensetzung aus Sicht der Beratenden	22
Abbildung 7: Stärkung der Zusammenarbeit aus Sicht der Beratenden	23
Abbildung 8: Interne Verteilung der Beratungsanfragen aus Sicht der Beratenden	24
Abbildung 9: Angemessener Beratungsanteil an der Arbeitszeit aus Sicht der Beratenden	25
Abbildung 10: Steuerung der Beratungszeit aus Sicht der Beratenden	26
Abbildung 11: Maßnahmen des Wissens- und Qualitätsmanagements aus Sicht der Beratenden	28
Abbildung 12: Formelle Informationen zu Arztbeschwerden in Testberatungen	35
Abbildung 13: Hinweise zur Entscheidungsfindung bei Arztbeschwerden in Testberatungen	36
Abbildung 14: Ergebnisse zur Kostenübernahme von Vitamin D-Tests in Testberatungen	39
Abbildung 15: Ergebnisse zum Nutzen von Vitamin D-Tests in Testberatungen	41
Abbildung 16: Auftragsklärung und aktives Zuhören in Testberatungen	43
Abbildung 17: Offenheit, Empathie und Beziehungsgestaltung in Testberatungen	44
Abbildung 18: Wissensvermittlung und -überprüfung in Testberatungen	45
Abbildung 19: Empowerment in Testberatungen	46
Abbildung 20: UPD-Visitenkarten für Hausärztinnen und -ärzte, Vorder- und Rückseite	52

Abkürzungsverzeichnis

BMG	Bundesministerium für Gesundheit
dbl	Bundesverband für Logopädie e. V.
EUTB	Ergänzende unabhängige Teilhabeberatung
FAQs	(engl. frequently asked questions) häufig gestellte Fragen
gGmbH	Gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
gi	Gesundheitsinformation.de
GKV-Spitzenverband	Spitzenverband Bund der Krankenkassen
IGeL	Individuelle Gesundheitsleistungen
IQWiG	Institut für Qualität und Wirtschaftlichkeit im Gesundheitswesen
IVR	(engl. interactive voice response) telefonisches Sprachdialogsystem zur automatischen Annahme und Weiterleitung
PKV-Verband	Verband der Privaten Krankenversicherungen e. V.
SGB V	Fünftes Buch Sozialgesetzbuch
TVöD VKA	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst Bereich der Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände
UPD	Unabhängige Patientenberatung Deutschland gGmbH
VZÄ	Vollzeitäquivalente (entspricht der Anzahl an Vollzeitstellen)
ZVK	Deutscher Verband für Physiotherapie e. V.

1 Einleitung

1.1 Hintergrund

Auf Grundlage des § 65b SGB V wird die Unabhängige Patientenberatung Deutschland (UPD) maßgeblich durch den Spitzenverband Bund der Krankenkassen (GKV-Spitzenverband) sowie ergänzend durch den Verband der Privaten Krankenversicherungen (PKV-Verband) gefördert.

Die vierte Förderphase begann am 01.01.2016 und endete regulär zum 31.12.2022. Mit dem Ziel, die institutionelle Neuausrichtung der UPD wie im Koalitionsvertrag der aktuellen Bundesregierung vorgesehen vorzubereiten, wurde das Beratungsangebot im Jahr 2023 unter der aktuellen Trägerschaft verlängert. Bis Ende 2023 sollten die Voraussetzungen dafür geschaffen werden, die UPD ab 2024 in einer dauerhaften Organisationsform umzusetzen. Die bisherigen Neuausschreibungen der UPD und damit einhergehende organisatorische Unsicherheiten sowie Wissensverluste am Übergang zwischen Förderphasen sollten so vermieden werden.

Die UPD wurde gemäß § 65b SGB V durch einen Beirat unter der Leitung der oder des Beauftragten der Bundesregierung für die Belange der Patientinnen und Patienten begleitet. Prognos war in der vierten Förderphase mit der wissenschaftlichen Evaluation der UPD beauftragt und berichtete regelmäßig an den Patientenbeauftragten und den Beirat. Zum 31.12.2022, also zum Ende der regulären Förderphase, wurde ein abschließender Evaluationsbericht vorgelegt.¹ Mit der Weiterführung der Evaluation bis zum 31.12.2023 wurde die kontinuierliche wissenschaftliche Begleitung der UPD auch im Jahr 2023 sichergestellt. Gleichzeitig wurde das bisherige Evaluationsdesign auf Fragen fokussiert, die auch für die zukünftige UPD in einer dauerhaften Organisationsform relevant sind und im Prozess des Neuaufbaus der UPD ab 2024 genutzt werden können.

Der vorliegende Bericht baut auf den Gesamtergebnissen des Endberichts der Evaluation aus dem Jahr 2022 auf und ergänzt diesen. Er beinhaltet sowohl Ergebnisse zur UPD im Jahr 2023 als auch ausgewählte Erkenntnisse im Rückblick auf die gesamte vierte Förderphase.

1.2 Evaluationsthemen

Die folgenden Evaluationsthemen standen im Jahr 2023 im Mittelpunkt:

Die **Entwicklung der Personalkapazität** ist im Sinne einer nachhaltigen Organisationsentwicklung der UPD ein wichtiges Evaluationsthema. Personalfluktuations war in den zurückliegenden Jahren teilweise ein Entwicklungshemmnis der UPD. Die Gewinnung geeigneter Fachkräfte, deren Schulung und die Personalentwicklung erzeugten immer wieder hohen Aufwand. Im Jahr 2023, dem letzten Jahr der vierten Förderphase der UPD, waren zudem Fragen mit Blick auf die Zukunft der Mitarbeitenden und die UPD ab 2024 wichtig.

¹ Heimer, A. et al. (2022).

Ebenfalls im Sinne einer nachhaltigen Organisationsentwicklung ist der Zuschnitt sinnstiftender, dem Selbstverständnis der Beratenden entsprechender **Tätigkeitsprofile und Arbeitsbedingungen**. Sie haben Einfluss auf die Zufriedenheit der Beratenden und deren Verweildauer in der Beratung – sowohl in der bisherigen als auch in einer zukünftigen Organisationsstruktur.

Aufgrund der hohen Ansprüche an die Informations- und Beratungsqualität der UPD sind **Qualitäts- und Wissensmanagement** Kernprozesse der Organisation und daher auch Gegenstand der bisherigen Evaluation. Daher wurde auch der 2023 erreichte Stand des Qualitäts- und Wissensmanagements erfasst und bewertet.

Die Vollständigkeit, Richtigkeit, Unabhängigkeit und Ratsuchendenorientierung der Beratung, sind zentrale Attribute der **Beratungsqualität** der UPD. Sie waren in der Vergangenheit ein wichtiger Überprüfungsgegenstand der Evaluation. Der erreichte Stand konnte bis 2022 auf Grundlage von Ratsuchendenbefragungen und Testberatungen beschrieben werden, ohne allerdings konkrete Einflussfaktoren auf die erreichte Qualität untersuchen zu können. Das Instrument der Testberatungen wurde daher in angepasster Form (Kapitel 1.3) weitergeführt, um Einflüsse ausgewählter Maßnahmen des Qualitäts- und Wissensmanagements auf einzelne Aspekte der Beratungsqualität zu untersuchen.

Die **Entwicklung der Netzwerkarbeit und digitaler Angebote** für Ratsuchende spielten in der vierten Förderphase der UPD eine wichtige Rolle. Für beide Bereiche wurden im Verlauf bestehende Konzepte überarbeitet bzw. neue Konzepte entwickelt und Weiterentwicklungen umgesetzt. Auch für eine zukünftige UPD sind dies voraussichtlich wichtige Entwicklungsfelder. 2023 waren ausgewählte Beispiele dieser Bereiche Gegenstand der Evaluation.

In der vierten Förderphase, vor allem in ihrem letzten Jahr, war die **Zukunft der UPD ab 2024** sowohl für die UPD-Leitung als auch die Mitarbeitenden ein sehr präsent Thema. Die Evaluation hat der besonderen Situation im Jahr 2023 in zweifacher Hinsicht Rechnung getragen. Erstens wurde bei allen Fragestellungen auf eine Differenzierung zwischen rückblickenden Bewertungen zur gesamten vierten Förderphase und den Bewertungen bezüglich des Jahres 2023 geachtet. Zweitens wurden Hinweise und Vorschläge der UPD-Leitung und der Mitarbeitenden sowie ihre Sicht auf die zukünftige UPD erhoben, um die langjährigen Erfahrungen zu erschließen.

1.3 Evaluationsinstrumente

Für die Bearbeitung der Themen wurde das bisherige Evaluationsinstrumentarium neu justiert. Die folgenden Instrumente kamen zum Einsatz.

Interviews mit ausgewählten Leitungskräften der UPD wurden geführt. Es fanden vier leitfadengestützte Gruppeninterviews mit der Geschäftsführung, der medizinischen und der juristischen Leitung, der Abteilungsleitung Recht, dem Beauftragten für feldunabhängige Beratungskompetenz, der Leitung Kooperationen und digitale Transformation sowie dem Pressereferenten statt. In den Interviews wurden Entwicklungen im Verlauf der vierten Förderphase und aktuelle Aktivitäten bezüglich der Evaluationsthemen besprochen. Drei Interviews wurden im Februar 2023 geführt und dienten zudem der Vorbereitung der Workshops und der Mitarbeitendenbefragung sowie der Auswahl der Fallbeispiele guter Praxis. Ein Interview fand im Oktober 2023 statt, um Entwicklungen im Jahresverlauf 2023 zu erheben.

Drei **Online-Workshops mit Beratenden** dienten der Exploration von Themen und der Gewinnung vertiefter Erkenntnisse, insbesondere zum Tätigkeitsprofil und den Arbeitsbedingungen in der UPD. Die Workshops fanden im Mai und Juni 2023 statt. In den Workshops wurde die Perspektive der Beratenden in den unterschiedlichen Fachbereichen auf ihre Tätigkeit und die Organisation der UPD genauer untersucht sowie Anregungen für die Weiterentwicklung der UPD aufgenommen. Mit den Erkenntnissen wurde des Weiteren die Mitarbeitendenbefragung vorbereitet.

Die **Online-Mitarbeitendenbefragung** diente der standardisierten Erhebung der Sicht der Beratenden und weiterer Mitarbeitender in der UPD. Von insgesamt 94 Mitarbeitenden, die im September und Oktober 2023 zur Befragung eingeladen werden konnten, nahmen 40 an der freiwilligen und anonymen Befragung teil. Dies entspricht einer Teilnahmequote von 43 Prozent. Darunter waren 34 Beratende, d. h. Mitarbeitende, die beratend tätig sind, sowie sechs Mitarbeitende ohne aktive Beratungstätigkeit innerhalb der UPD. Aus allen Fachbereichen der UPD haben Mitarbeitende an der Befragung teilgenommen. Erhoben wurde die Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit ihrer Arbeit in der UPD. Die Beratenden wurden zudem zu bestimmten Aspekten der Beratungstätigkeit befragt, um ihre praktischen Erfahrungen bei der Beantwortung der Evaluationsfragen berücksichtigen zu können. Auch die Sicht der Mitarbeitenden zur aktuellen Situation am Ende der vierten Förderphase der UPD und Hinweise für die zukünftige Weiterentwicklung wurden erfasst.

Die Qualität der Beratung wurde in **Testberatungen** (realen telefonischen Beratungssituationen) mithilfe von Testerinnen und Testern überprüft. Zwei Prüfzenarien und entsprechende Online-Fragebögen für Testende wurden entwickelt, wobei Hinweise der medizinischen und juristischen UPD-Leitung sowie des Beauftragten für feldunabhängige Beratungskompetenz zu den Beratungsthemen und Prüffragen berücksichtigt wurden. Die Prüfzenarien wurden ausschließlich in diesem Personenkreis besprochen und vertraulich behandelt, um eine Aufdeckung der Testberatungen durch die Beratenden zu verhindern. Das Ziel war, neben allgemeinen Merkmalen der Beratungsqualität, auch Effekte von spezifischen Maßnahmen der UPD zur Sicherstellung der Beratungsqualität zielgerichtet zu prüfen. Insgesamt wurden 100 telefonische Testberatungen in einer sechswöchigen Erhebungswelle im August und September 2023 durchgeführt. In zwei Fällen kam keine Beratung zustande, sodass 98 Testergebnisse in die Auswertung einbezogen werden konnten.

Fallbeispiele dienten der vertieften Untersuchung und Aufbereitung guter Praxis in der Netzwerkarbeit und bei Online-Angeboten der UPD. Drei ausgewählte besonders erfolgreiche Lösungen, die in der vierten Förderphase der UPD entwickelt wurden, wurden zwischen April und August 2023 aufgearbeitet, um die Kernelemente und Gelingensfaktoren herauszuarbeiten. Zu den Fallbeispielen wurden jeweils Interviews mit den Verantwortlichen der UPD und externen Beteiligten geführt. Ergänzend wurden Dokumente zu den Fallbeispielen ausgewertet.

Dokumente und Daten der UPD wurden themenspezifisch sowohl vorbereitend als auch ergänzend zu den anderen Instrumenten ausgewertet. Darunter waren u. a. Daten zur Personalkapazität, zu Beratungszahlen und zur Erreichbarkeit sowie Stellenprofile, Schulungsunterlagen, Wiki-Inhalte und Unterlagen zu Fallbeispielen.

1.4 Aufbau des Berichts

Die Gliederung der Berichtskapitel richtet sich nach den fünf Evaluationsthemen, die 2023 fokussiert wurden:

- Kapitel 2 behandelt das Thema der Personalkapazität und die Bezüge zu Leistungskennzahlen der UPD.
- Kapitel 3 widmet sich dem Tätigkeitsprofil und den Arbeitsbedingungen der Beratenden in der UPD.
- Kapitel 4 betrachtet erfolgreiche Lösungen des Qualitäts- und Wissensmanagements und deren Weiterentwicklungen 2023.
- Kapitel 5 liefert Hinweise zur Beratungsqualität inklusive der feldunabhängigen Beratungskompetenz im Jahr 2023.
- Kapitel 6 bereitet drei erfolgreiche Beispiele für Netzwerkarbeit und Online-Angebote auf, um generelle Erkenntnisse der UPD in diesen Bereichen zu veranschaulichen.

Jedes Kapitel gliedert sich in drei Abschnitte, wobei die umfangreichen Evaluationsergebnisse und Zusammenfassungen in den Kapiteln 5 und 6 nochmals in Unterkapitel untergliedert sind:

1. Evaluationsfragen
2. Evaluationsergebnisse
3. Zusammenfassung und Bewertung der Befunde

In Kapitel 7 werden abschließend Schlussfolgerungen aus den Erkenntnissen der Evaluation im Jahr 2023 abgeleitet. Dabei werden auch Hinweise mit Blick auf die zukünftige UPD gegeben.

2 Personal und Leistungskennzahlen

Evaluationsfragen

Personalfluktuations war 2016 bis 2022 teilweise ein Entwicklungshemmnis der UPD. Die Gewinnung geeigneter Fachkräfte, deren Schulung und die Personalentwicklung erzeugten immer wieder hohen Aufwand.² Im Sinne einer nachhaltigen Organisationsentwicklung wurden 2023 daher folgende Fragestellungen untersucht:

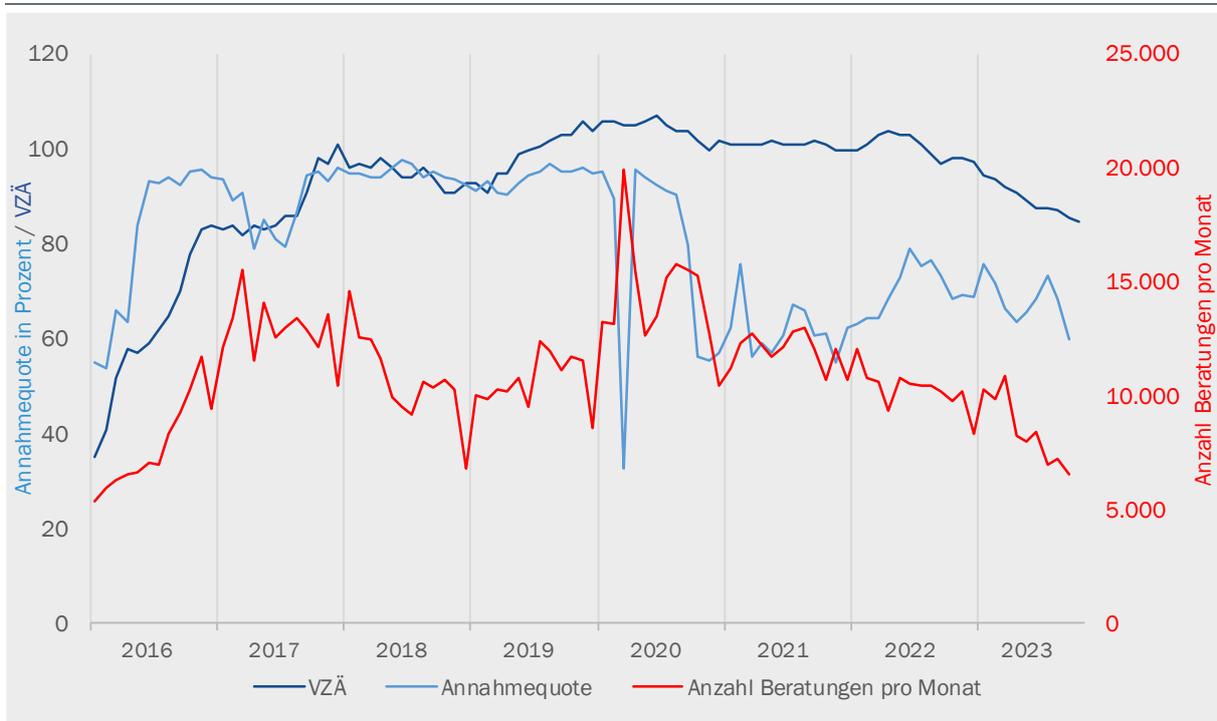
- Wie entwickelt sich die Personalkapazität insgesamt und in den verschiedenen Teams der UPD im Jahr 2023?
- Wie wirkte sich die Personalkapazität im Verlauf der Förderphase auf weitere Leistungskennzahlen der UPD aus (z. B. Beratungszahlen, Annahmequoten)?
- Welche Maßnahmen zur Personalbindung und -gewinnung waren im Verlauf der Förderphase seit 2016 besonders erfolgreich?
- Welche Gründe gab es im Verlauf der Förderphase und im Jahr 2023 für Unzufriedenheit unter den Mitarbeitenden und für deren Kündigungen?

Evaluationsergebnisse

Die **Entwicklung der monatlichen Beratungszahlen, Vollzeitäquivalente (VZÄ) und telefonischen Annahmequoten** von 2016 bis September 2023 ist in Abbildung 1 dargestellt. Zusammenhänge zwischen diesen wichtigen Kennzahlen des Beratungsangebots der UPD sind phasenweise schlüssig zu erkennen, etwa im parallelen Anstieg der Werte in der Aufbauphase 2016. Bis Anfang 2020 zeigt sich in der Tendenz auch eine ähnliche Entwicklung der Personalstärke (VZÄ) und der Anzahl der Beratungen, wobei letztere deutlichere Schwankungen zwischen den Monaten aufweist. Im März 2020 fanden der enorme Anstieg des Beratungsaufkommens durch die beginnende Corona-Pandemie und ein entsprechender Einbruch der Erreichbarkeit statt. Im April 2020 wurde eine automatische Anrufannahme (eine sogenannte Interactive Voice Response (IVR)) eingeführt, die den Ratsuchenden vor der persönlichen Entgegennahme eine Themenauswahl anbietet und sie ggf. direkt zu spezifischen Fachteams leitet. Die Annahmequote wurde dadurch in den Folgemonaten zwar zunächst zeitweise wieder gesteigert, ist seit September 2020 aber volatil und liegt insgesamt auf deutlich niedrigerem Niveau als zuvor. Gleichzeitig waren bis Mitte 2022 eine konstante Personalstärke und Beratungszahlen, die mit den Vorjahren vergleichbar sind zu beobachten. Seit etwa Mitte 2022 ist bis September 2023 ein deutlicher Abwärtstrend bei der Personalstärke und den Beratungszahlen zu verzeichnen.

² Heimer, A. et al. (2022). S. 27

Abbildung 1: Entwicklung der Vollzeitäquivalente (VZÄ), der telefonischen Annahmequote in Prozent, und der Anzahl der Beratungen pro Monat, 2016 bis September 2023

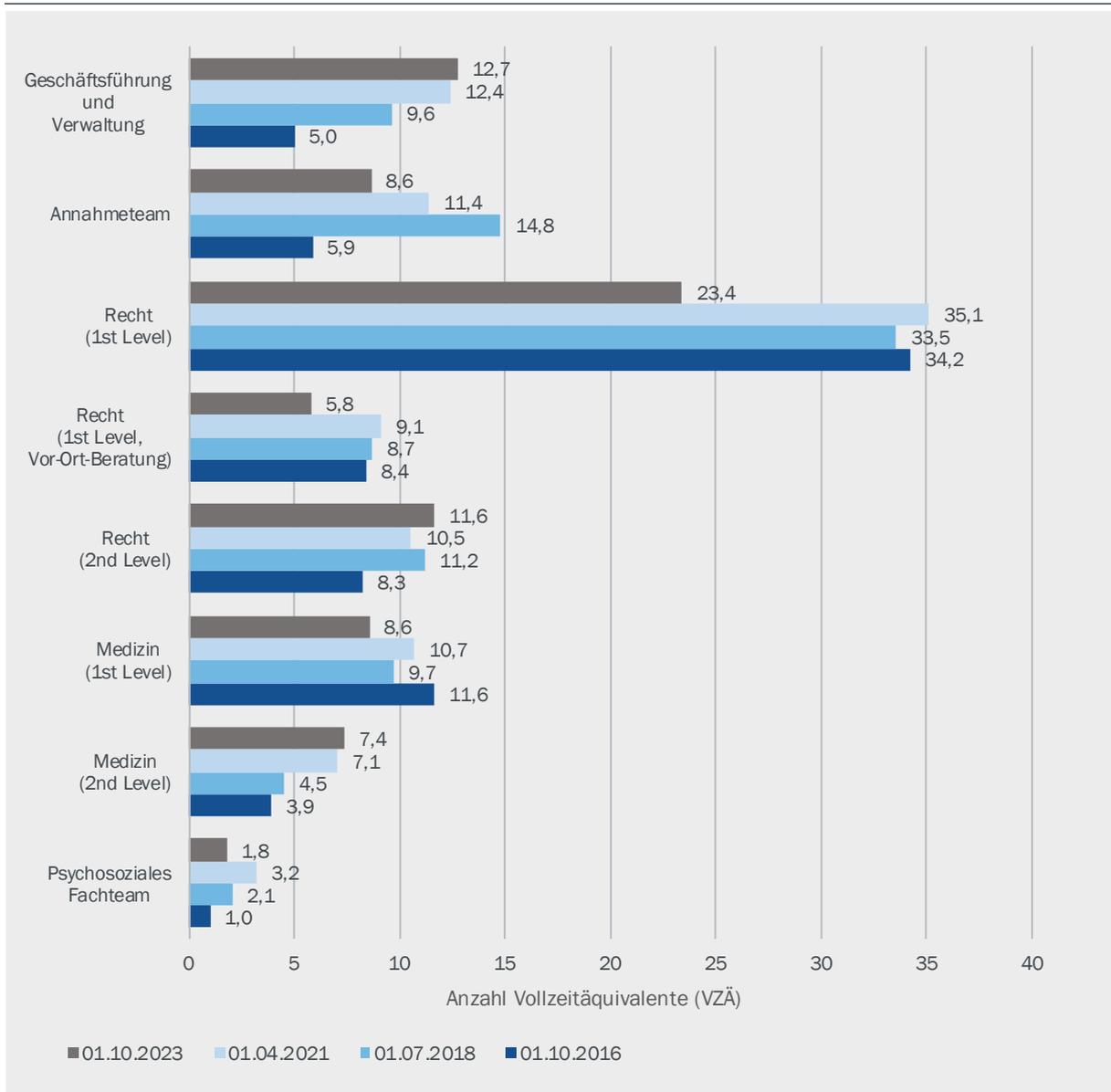


Quelle: UPD gGmbH, eigene Darstellung

© Prognos AG, 2023

Bis Ende **2023, dem letzten Jahr der vierten Förderphase, wird die UPD abgewickelt.** Im September 2023 erhielten alle Mitarbeitenden der UPD eine Kündigung. Bereits deutlich früher, ab Mitte 2022, verließen zahlreiche Mitarbeitende die UPD und es wurde aufgrund der geringen verbleibenden Laufzeit kein neues Personal mehr eingestellt. Dies betraf die Fachteams der UPD in unterschiedlichem Maße. Im Vergleich zwischen April 2021 und Oktober 2023 nahm insbesondere die Personalkapazität im 1st Level Recht und im Annahmeteam am deutlichsten ab. Die Geschäftsführung und Verwaltung sowie das 2nd Level Recht und 2nd Level Medizin waren im Vergleich zum Stichtag 01.04.2021 zwar nicht betroffen (Abbildung 2), doch auch in diesen Teams gab es laut den Interviews mit der UPD-Leitung seit 2022 mehrere Personalabgänge.

Abbildung 2: Personalkapazität nach Fachteams, 2016 bis Oktober 2023



Quelle: UPD gGmbH, eigene Darstellung

© Prognos AG, 2023

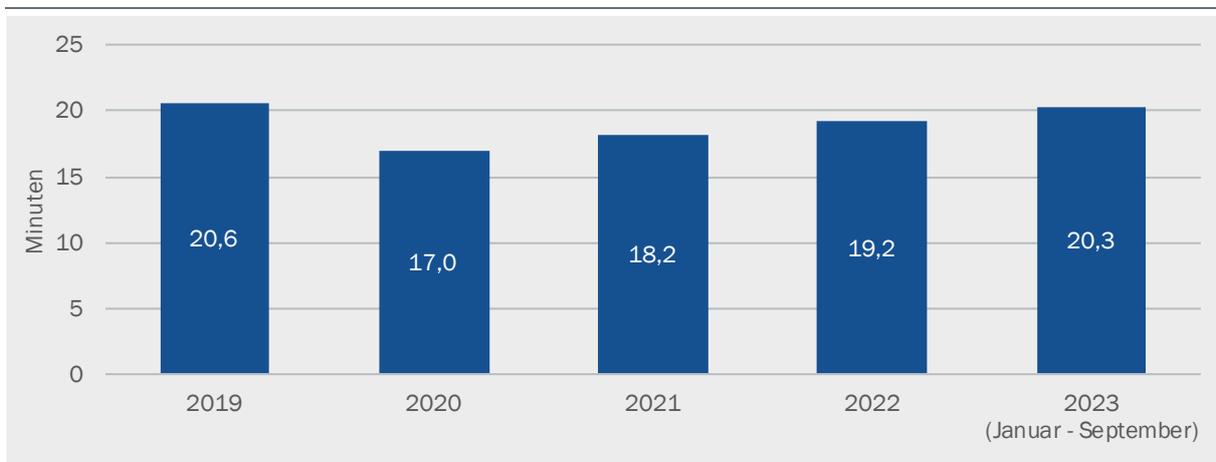
Die **durchschnittliche Bearbeitungsdauer einer Beratung** steht im direkten Zusammenhang mit den weiteren Kennzahlen. Sie umfasst alle Aufgaben, die UPD-Beratende in einem Beratungsfall bearbeiten (inkl. Auftragsklärung, ggf. Weiterleitung oder Terminierung, ggf. Vorinformation zum Fall, Beratungsgespräch(e) und Nacharbeiten).

Die Bearbeitungsdauer bewegte sich von 2019 bis September 2023 im Jahresdurchschnitt zwischen rund 17 und 21 Minuten (Abbildung 3). In der Zusammenschau mit den durchgeführten Beratungen pro Monat (Abbildung 1), lassen sich drei Phasen unterscheiden:

- 2019 gab es monatlich rund 10.700 Beratungen, die im Schnitt 20,6 Minuten dauerten.
- In den Jahren der Corona-Pandemie mit besonders vielen Anfragen und Beratungen pro Monat (2020 ca. 14.400, 2021 ca. 12.000), war die Bearbeitungszeit kürzer (2020: 17,0 Min. und 2021: 18,2 Min.).
- Bis September 2023 stieg die Bearbeitungsdauer wieder fast auf das Niveau von 2019, wobei trotzdem weniger Beratungen pro Monat als noch 2019 stattfanden (2022 ca. 10.300 und 2023 ca. 8.500).

Außerdem zeigt sich, dass die abnehmende Personalstärke seit Mitte 2022 offensichtlich zu einer abnehmenden Anzahl an Beratungen führt, aber keinen erkennbaren Einfluss auf die Dauer der einzelnen Beratungen hat.

Abbildung 3: Bearbeitungszeit pro Beratung in Minuten, 2019 bis September 2023



Die Bearbeitungszeit umfasst die komplette Beratung von Auftragsklärung, ggf. Weiterleitung oder Terminierung, ggf. Vorinformation zum Fall, Beratungsgespräch(e) und Nacharbeiten. Der Durchschnittswert bezieht sich auf alle abgeschlossenen Beratungen in allen Beratungsformen (Telefon, Online, Vor-Ort etc.).

Die UPD-Leitung bestätigt im Interview die in den Daten erkennbaren Zusammenhänge: Die jeweilige **Personalkapazität** wirke sich direkt auf die Beratungsfälle und die Erreichbarkeit aus. Aber auch der **Erfahrungsgrad der Mitarbeitenden** spiele eine wichtige Rolle für die Leistungsfähigkeit. Generell seien die Beratungszahlen allein zudem keine aussagekräftige Messgröße, da immer auch die Qualität der Beratung mitberücksichtigt werden sollte. Die Wichtigkeit der Berufs- bzw. Beratungserfahrung für die Qualität wird auch durch die befragten Beratenden selbst hervorgehoben (Abbildung 6).

Zukünftig sei es nach Ansicht der UPD-Leitung sinnvoll, vor allem Qualitätsziele in den Fokus zu rücken. Klassische Call Center-Kennzahlen seien hingegen nicht zielführend für die UPD. So sei die Qualität der Beratung im Laufe der vierten Förderphase in den Vordergrund gestellt worden, nicht die Beratungszahlen. Hierzu wurden die Qualitätssicherung und das Wissensmanagement personell ausgebaut. Auch die Maßnahmen zum Wissens- und Informationsmanagement für Schulungen wurden intensiviert sowie ein neues UPD-Wiki entwickelt. Auch die Maßnahmen zur Steigerung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden und Attraktivität der Tätigkeit, zählt die UPD-Leitung hierzu: Zufriedene Mitarbeitende, die sich gut unterstützt fühlen, seien besser in der Beratung. Die **Schwerpunktsetzung auf die Qualität** (Kapitel 4) führte unter den gegebenen Ressourcen dazu, dass die UPD die anvisierten Beratungszahlen in der vierten Förderphase nicht erreichte. Es wurde auch keine aufsuchende Beratung umgesetzt und die fremdsprachige und Vor-Ort-Beratung verzeichneten nur geringe Fallzahlen.³

Für die **zukünftige UPD** bewerten in der Mitarbeitendenbefragung 93 Prozent aller Befragten eine Steigerung der Personalkapazität im Vergleich zur vierten Förderphase als sehr oder eher wichtig. Die UPD-Leitung machte im Interview deutlich, dass zukünftig **mehr Ressourcen für eine intensivere und begleitende Beratung** (inkl. aufsuchende Beratung) für bestimmte Ratsuchende sowie die **persönliche Beratung** (Vor-Ort- oder Video-Beratung) notwendig und sinnvoll seien.

Wichtige **Maßnahmen zur Personalbindung und -gewinnung** im Verlauf der Förderphase seit 2016 waren laut UPD-Leitung:

- Alle Maßnahmen, die zur Attraktivitätssteigerung und Verbesserung der Arbeitsbedingungen ergriffen wurden, z. B. mobiles Arbeiten, flexible Arbeitseinteilung, Anreicherung des Tätigkeitsprofils mit Nebenaufgaben (Kapitel 3),
- Prämien bei Neuwerbungen („Mitarbeitende werben neue Mitarbeitende“) hätten teilweise funktioniert und wurden im Verlauf erhöht.
- Gute Stellenanzeigen, die Vorteile der Tätigkeit betonen, seien wichtig für die Rekrutierung.

Firmen-Ticket, Parkplätze, Ruheraum mit Massagesessel und Ähnliches seien nach Einschätzung der UPD-Leitung zwar willkommene Extras, aber nicht ausschlaggebend für die Mitarbeiterbindung.

In den Workshops bestätigten die Beratenden diese Einschätzungen bezüglich der positiven Effekte durch die Weiterentwicklung der Arbeitsbedingungen und des Tätigkeitsprofils. Auch in der Mitarbeitendenbefragung wird diesbezüglich eine große Zufriedenheit deutlich, etwa mit der Möglichkeit zum mobilen Arbeiten und der Vielfalt der Aufgaben (Abbildung 4). Die Maßnahmen zur Personalgewinnung wurden im Rahmen der Evaluation nicht aus Sicht der Beratenden bewertet.

³ Heimer, A. et al. (2022). S. 111 ff.

Laut der UPD-Leitung haben sich die **Kündigungsgründe** im Laufe der Jahre seit 2016 teilweise geändert:

- Zu Beginn der Förderphase hätten Beratende gekündigt, weil sie mit dem anfänglichen Call-Center-System, das stärker auf die Effizienz und Kontrolle der Mitarbeitenden ausgelegt war, nicht zurechtkamen. Dies sei jedoch seit der Schwerpunktsetzung auf die Qualität und stärkerem Vertrauen auf die Selbständigkeit der Mitarbeitenden seit etwa Mitte der Förderphase keine nennenswerte Kündigungsursache mehr.
- Seit 2021 stehe hingegen die fehlende Arbeitsplatzsicherheit wegen der befristeten Laufzeit und ungeklärten Zukunft der UPD im Vordergrund.
- Unzufriedenheit mit dem Gehalt sei in allen Jahren immer wieder ein Thema in Kündigungsgesprächen gewesen.
- Auch Wünsche nach Karrieremöglichkeiten mit Personalverantwortung, die aufgrund der Organisationsgröße und -struktur der UPD (wenige Führungspositionen) nicht erfüllt werden konnten, führten zu Kündigungen.
- Individuelle berufliche Umorientierung sei ebenfalls ein üblicher Kündigungsgrund.
- Politische und mediale Diskussionen zur (gefährdeten) Unabhängigkeit der UPD, belastete im Verlauf der Jahre auch einige Mitarbeitende. Es habe Druck ausgeübt, wenn das Umfeld negativ auf die Arbeit bei der UPD reagiert hat.

Punkte der Unzufriedenheit aus Sicht der UPD-Mitarbeitenden zeigen sich in der Mitarbeitendenbefragung (Abbildung 4). Auch wenn diese Mitarbeitenden bis ins letzte Jahr der vierten Förderphase für die UPD tätig sind und nicht vorzeitig gekündigt haben, liefern ihre Aussagen zu Aspekten der (Un-)Zufriedenheit während ihrer gesamten Tätigkeit bei der UPD wichtige Hinweise für die Ursachen von Kündigungen und Fluktuation aus Mitarbeitersicht. Insgesamt ist eine große Zufriedenheit mit den meisten Aspekten der Tätigkeit zu erkennen. Die geringste Zufriedenheit zeigte sich unter Beratenden, die selbst Ratsuchende beraten, bezüglich folgender Punkte:

- Karrieremöglichkeiten (59 Prozent eher oder sehr unzufrieden)
- Externe Schulungsmöglichkeiten (59 Prozent eher oder sehr unzufrieden)
- Gehalt (59 Prozent eher oder sehr unzufrieden)
- Interne Schulungsangebote (36 Prozent eher oder sehr unzufrieden)
- Führungsverhalten (30 Prozent eher oder sehr unzufrieden)
- Arbeiten in der Zentrale oder Beratungsstelle (24 Prozent eher oder sehr unzufrieden)
- Arbeitsatmosphäre (24 Prozent eher oder sehr unzufrieden)

In Workshops mit Beratenden wurden diese kritischen Punkte bestätigt. Zudem wurde hier deutlich, dass auch die Fluktuation an sich eine Ursache für Unzufriedenheit war, denn den Beratern war bewusst, dass die Rekrutierung und umfassende Einarbeitung neuer Mitarbeitender viele Ressourcen benötigt. Die Beratenden hätten sich gewünscht, dass die UPD diese Ressourcen gewinnbringender, etwa für externe Schulungsmöglichkeiten, hätte einsetzen können. Nach Meinung der einzelnen Beratenden in den Workshops sei die Fluktuation teilweise auch auf Probleme beim Personalmanagement zurückzuführen. So habe es u. a. UPD-seitige Kündigungen für Beratende innerhalb der Probezeit gegeben, die aus Sicht der Mitarbeitenden nicht nachvollziehbar waren (vermutlich wegen Sparmaßnahmen). Auch hätten die Beratenden insofern falsche Signale seitens der UPD-Leitung erhalten, dass Fluktuation und Kündigungen unproblematisch seien. Dies wurde als Beispiel für Probleme beim Führungsverhalten angeführt.

In der Befragung und den Workshops äußerten die **Mitarbeitenden deutliche Kritik an der Situation der UPD im Jahr 2023** und formulierten Sorgen hinsichtlich der zukünftigen UPD:

- Mit der **aktuellen Situation der UPD besteht große Unzufriedenheit**, insbesondere weil verlässliche Informationen zur Zukunft der UPD und ihrer Mitarbeitenden fehlen. Die Kritik richtet sich sowohl an das Bundesministerium für Gesundheit als auch an den GKV-Spitzenverband. Die Vorwürfe thematisieren besonders häufig eine als gering wahrgenommene Wertschätzung der Arbeit der UPD und ihrer Mitarbeitenden. Die Frustration über den absehbaren Verlust von qualifizierten Mitarbeitenden aufgrund unklarer Zukunftsaussichten ist groß. Aufgrund der unsicheren beruflichen Zukunftsperspektive haben viele Mitarbeitende die Phase des Hoffens und Abwartens für sich beendet und sind aktiv auf der Suche nach einer neuen Beschäftigung.
- Das Vorgehen der beteiligten Akteure bei der **Vorbereitung der Stiftungslösung** als ein mangelndes Interesse am Wohl der Patientinnen und Patienten gedeutet, die die UPD-Beratung dringend benötigen. Hierdurch sei das eigene Vertrauen in die handelnden Akteure verloren gegangen.
- Daneben wird auch das **Verhalten des Leitungspersonals** der UPD im Jahr 2023 sowie die Durchführung von Testberatungen durch die Evaluation unter diesen schwierigen Bedingungen von einzelnen Befragten kritisiert.
- Die **Sorgen über die Zukunft der UPD** ab 2024 werden ebenfalls deutlich formuliert. Sie beziehen sich vor allem auf die Unsicherheit bezüglich der Übernahme der aktuellen Mitarbeitenden – dies wird als essenzielle Voraussetzung für die zukünftige UPD angesehen (95 Prozent bewerten dies als sehr oder eher wichtig). Bedenken der Mitarbeitenden beziehen sich aber ebenso auf die Unabhängigkeit und Qualität der zukünftigen Beratung. Der fehlende Übergang zwischen aktueller und zukünftiger UPD, vor allem aber die geplante Finanzierungs- und Trägerstruktur der UPD-Stiftung geben Anlass hierzu, da sie die Unabhängigkeit durch eine mögliche Einflussnahme der Krankenkassen gefährde und das Beratungsspektrum eingrenze.

Zusammenfassung und Bewertung der Befunde

- Zentrale Leistungskennzahlen der UPD wie die Personalkapazität, die Anzahl der Beratungen und die Erreichbarkeit der Beratenden, stehen in einem engen Zusammenhang. Die Analysen verdeutlichen, dass sich die Personalkapazität direkt auf die anderen Kennzahlen auswirkt. Das zeigt sich über die gesamte Förderphase und wird einmal mehr im Zuge des Personalrückgangs ab Mitte 2022 deutlich, der auch zu einem Rückgang der monatlichen Beratungszahlen führt.
- Für eine sinnvolle Interpretation der Leistungskennzahlen sind jedoch weitere Aspekte zu berücksichtigen: Einflussfaktoren können z. B. auch Veränderungen bei den Beratungsthemen sein (z. B. Corona-Pandemie), ebenso die Beratungskompetenz der Mitarbeitenden. Bezüglich der Beratungsleistungen der UPD sind auch Qualitätsaspekte sowie die Dauer der Beratungen einzubeziehen. Die Ziele der zukünftigen UPD sollten daher nicht nur kennzahlenbasiert, sondern im Zusammenhang mit Qualitätsdimensionen der Beratung festgelegt werden.
- Während der gesamten Förderphase waren die Gewinnung, Einarbeitung und Bindung der Beratenden zentrale Herausforderungen für die Qualitätsentwicklung der UPD, die umfangreiche Ressourcen gebunden haben. Die hohen fachlichen Anforderungen an die Beratenden standen dabei in einem Spannungsverhältnis zur Attraktivität der Arbeitsbedingungen. Diese wurden insbesondere mit der Flexibilisierung von Arbeitsort und -zeit sowie durch zusammenhangsbezogenes Arbeiten und eine Anreicherung von

Aufgaben sowie mehr Eigenständigkeit der Mitarbeitenden verbessert. Weitere Faktoren, die sich positiv auf die Gewinnung und Bindung qualifizierter Beraterinnen und Berater auswirken, sind ein attraktives Schulungsangebot, die Ermöglichung von Tätigkeitskarrieren in der Organisation der UPD, ein leistungsgerechtes Gehaltssystem sowie eine agile, partizipative Führungskultur.

- Ein wichtiger Beweggrund für die Gründung einer dauerhaften UPD-Stiftung war die Vermeidung von organisatorischer Unsicherheit und Wissensverlusten durch Umbrüche zwischen Förderphasen. Die Mitarbeitenden der UPD üben deutliche Kritik am aktuell stattfindenden Umbruch und den Akteuren, die an der Neuaufstellung der UPD-Stiftung beteiligt sind. Im Rahmen der Evaluation wurde jedoch ausschließlich die Perspektive der UPD-Mitarbeitenden auf den Übergang erfasst, weil deren (Un)Zufriedenheit Gegenstand der Evaluation war. Der Prozess der Neuaufstellung der UPD-Stiftung und die Rolle der beteiligten Akteure war nicht Gegenstand der Evaluation und kann nicht bewertet werden.
- Qualifiziertes und erfahrenes Beratungspersonal wird auch in Zukunft wichtig für die UPD sein, weshalb die Unzufriedenheit der potenziellen zukünftigen Beratenden die Personalsuche ab 2024 erschweren könnte. Auch wenn einige Personalverluste bereits eingetreten sind, wäre es wichtig bestehende Mitarbeitende für die zukünftige UPD zu gewinnen.

3 Tätigkeitsprofil und Arbeitsbedingungen

Evaluationsfragen

Im Sinne einer nachhaltigen Organisationsentwicklung ist der Zuschnitt sinnstiftender, dem Selbstverständnis der Beratenden entsprechender **Tätigkeitsprofile und Arbeitsbedingungen**. Sie haben Einfluss auf die Zufriedenheit der Beratenden und deren Verweildauer in der Beratung – sowohl in der bisherigen als auch in einer zukünftigen UPD. Daher wurden 2023 folgende Fragestellungen bearbeitet:

- Was charakterisiert die Tätigkeit und die Arbeitsbedingungen in der aktuellen UPD-Beratung?
- Wie wird das aktuelle Tätigkeitsprofil durch die Beratenden bewertet?
- Welche Maßnahmen wurden im Verlauf der Förderphase seit 2016 ergriffen, um die Attraktivität des Tätigkeitsprofils und der Arbeitsbedingungen zu steigern?
- Worauf sollte in der zukünftigen UPD im Sinne eines sinnstiftenden und attraktiven Tätigkeitsprofils in der Beratung geachtet werden?

Die Evaluation konzentrierte sich 2023 auf das Tätigkeitsprofil der Mitarbeitenden, die selbst Ratsuchende beraten. D. h. die Tätigkeiten von Mitarbeitenden, die beispielsweise ausschließlich in der Verwaltung oder IT tätig sind, wurden nicht betrachtet.

Evaluationsergebnisse

Die Mitarbeitenden in der UPD verteilen sich auf verschiedene Teams, die jeweils spezifische Aufgabenbereiche wahrnehmen.⁴ So konzentriert sich beispielsweise das Annahmeteam auf die Annahme, Auftragsklärung und Weiterleitung von Anfragen und die Fachteams beraten Ratsuchende zu jeweils unterschiedlichen Themengebieten. Auch die einzelnen Mitarbeitenden in diesen Teams haben teilweise individuelle Aufgabenschwerpunkte, z. B. eine besondere thematische Expertise oder bestimmte Zusatzaufgaben.

Trotz unterschiedlicher Aufgabenbereiche und -schwerpunkte der einzelnen Beratenden, konnte ein gemeinsames **Tätigkeitsprofil in der UPD-Beratung** herausgearbeitet werden. Es fasst die wesentlichen Aufgabenbereiche der Beratenden zusammen und listet weitere wichtige Merkmale der Tätigkeit in der UPD auf, die im Rahmen der Evaluation betrachtet wurden (Tabelle 1). Grundlage für die Erstellung des Tätigkeitsprofils bildeten die Stellenprofile für das Beratungspersonal der UPD, die im Rahmen der Personalrekrutierung verwendet wurden. Die Aufgaben und Merkmale aller Stellenprofile wurden zusammengeführt. Das auf dieser Basis erstellte Tätigkeitsprofil wurde im Rahmen der Gruppeninterviews mit dem UPD-Leitungspersonal und den Workshops mit den Beratenden diskutiert, ergänzt und präzisiert.

⁴ Heimer, A. et al. (2022). S. 24 ff.

Tabelle 1: Tätigkeitsprofil in der UPD-Beratung

Aufgabenbereiche	
Annahme, Auftragsklärung und Weiterleitung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Entgegennahme von Anrufen und Auftragsklärung ■ Rücksprache mit Fachteams zur Zuständigkeit ■ Weiterleitung an UPD-Fachteams ■ Verweis an externe Anlaufstellen (Lotsenfunktion)
Beratung und Dokumentation	<ul style="list-style-type: none"> ■ Telefonische Beratung (direkt oder nach Terminvereinbarung) ■ Schriftliche Beratung ■ Persönliche Beratung (Beratungsstelle, Mobile, Springerfunktion) ■ Schriftliche Dokumentation der Beratung
Nebenaufgaben	<ul style="list-style-type: none"> ■ Online-Beratung per Videotelefonie ■ Freigabe schriftlicher Beratungen ■ Bearbeitung von Postfächern (E-Mails) und Anrufbeantwortern ■ Expertenfunktion für bestimmte Beratungsthemen ■ Interne Schulungen und Vorträge durchführen ■ Wissensmanagement ■ Pressearbeit ■ Peerfunktion, Sprechstunden, Fallbesprechungsrunden ■ Beschwerde- und Qualitätsmanagement ■ Regionale Netzwerkarbeit, (Online-)Veranstaltungen ■ Mitarbeit im Betriebsrat
Merkmale der Tätigkeit, die betrachtet wurden	
Zusammenarbeit mit anderen Mitarbeitenden	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenarbeit bei Haupt- und Nebenaufgaben ■ Persönlicher Austausch vor Ort ■ Virtuelle Besprechungen ■ Internes Chatsystem ■ Vertrauensbasiertes Führungsverständnis und klare Verantwortlichkeiten
Anforderungsprofil und Qualifikationen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Passende Ausbildung, Weiterbildung und/oder Studium ■ Berufserfahrung ■ Kommunikationsfähigkeiten, sicheres Auftreten ■ Dienstleistungs-, Beratungs-, Lösungsorientierung, Integrität und Empathievermögen ■ Spaß an der Arbeit mit und für Menschen ■ Freude an der Telefonie (ggf. Telefonie-Erfahrung) ■ Teamfähigkeit ■ Belastbarkeit ■ Deutsch-, Computer- und ggf. Fremdsprachenkenntnisse
Personalentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fachliche Entwicklung (Aktualisierung des Fachwissens, Fortbildungen) ■ Ausbau der Beratungskompetenz ■ Karrierechancen (Weiterentwicklung, Aufstieg) ■ Unterstützungsangebote (Coaching, psychosoziale Sprechstunde, Supervision, Befragung zur Belastung)
Arbeitsorte, -bedingungen und -zeiten	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zentrale in Berlin, Beratungsstellen, UPD-Mobile ■ Mobiles Arbeiten möglich ■ Flexible Einteilung der Aufgaben möglich ■ Abend- und Wochenendarbeit ■ Teilzeit möglich ■ Gehalt angelehnt an TVöD VKA ■ Firmen-Ticket, Parkplätze, Ruheraum

Quellen: Stellenprofile der UPD-Beratung, UPD-Leitungsinterviews, Workshops mit Beratenden

© Prognos AG, 2023

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Leitungsinterviews, der Mitarbeitendenbefragung und der Workshops mit Beratenden bezüglich der Aufgabenbereiche und Merkmale des Tätigkeitsprofils dargestellt.

Die **UPD-Leitung** benennt im Rückblick auf die der vierte Förderphase die aus ihrer Sicht **positiven Merkmale des Tätigkeitsprofils** und beschreibt mehrere wichtige **Veränderungen, um das Tätigkeitsprofil und die Arbeitsbedingungen attraktiver zu gestalten**:

- Beratende würden durch konkrete **Erfolgslebnisse bei der Beratung** motiviert (direkte positive Rückmeldungen der Ratsuchenden). Gleichzeitig sei eine gewisse intrinsische Motivation der Mitarbeitenden notwendig, um die Beratung in der UPD angemessen umzusetzen.
- Generell sei die Beratungstätigkeit in der UPD immer ein „**Tageswerk**“, d. h. nach Kontakt mit den Ratsuchenden ist die Beratung meistens abgeschlossen und es bleibe keine Arbeit liegen, wenn einzelne Mitarbeitende nicht da sind. Dies sei positiv für die Work Life Balance, da es in der Regel ermögliche mit den teils belastenden Gesprächen nach Arbeitsende abzuschließen.
- Positiv seien auch die zahlreichen **Möglichkeiten zum sozialen Austausch** (z. B. Austauschrunden für fachliche Fälle und direkter Austausch in der Zentrale) sowie die **psychozialen Sprechstunden** zur Unterstützung der Mitarbeitenden.
- Das strukturierte **Qualitäts- und Personalmanagement** sei ebenfalls ein wichtiges Angebot für die Beratenden, z. B. das Kommunikations-Coaching oder das Peer-Verfahren.
- Insgesamt wurde intensiv versucht, das Tätigkeitsprofil in der Beratung um **alternative Aufgaben** neben der (überwiegend telefonischen) Beratung anzureichern. Als sogenannte Nebenaufgaben können Mitarbeitende z. B. Webinare für externe Zielgruppen halten, interne Sprechstunden anbieten und Schulungen durchführen. Auch das Tätigkeitsprofil der Annahme wurde erweitert (z. B. mehr Back-Office-Aufgaben) und zur Entlastung ein IVR-System (automatische Annahme und Weiterleitung) eingeführt.
- Die Möglichkeiten für eine **flexible Einteilung der Arbeit** seitens der Mitarbeitenden wurde erhöht. Mitarbeitende, die dies wünschen, können sich die unterschiedlichen Aufgaben in der Beratung (telefonische Beratung, schriftliche Bearbeitung, Recherche, Dokumentation) vollständig selbst einteilen. Ein passives Ampelsystem wird zur Steuerung der anfallenden Aufgaben verwendet. Nach Erfahrungen der UPD-Leitung ist diese große Flexibilität nur für einen Teil der Mitarbeitenden attraktiv, während sich andere mehr Struktur wünschen.
- Das **mobile Arbeiten** wurde ursprünglich wegen der Erfordernisse der Corona-Pandemie eingeführt und wird von der UPD-Leitung als sehr attraktiv für Mitarbeitende bewertet. Auch sei die Personalführung aus der Ferne erfahrungsgemäß gut möglich und erfordert keine persönliche Präsenz. Ein Chatsystem wurde eingeführt, um während der mobilen Tätigkeit einen Ersatz für den sozialen Austausch vor Ort zu bieten. Auch für einen kurzen fachlichen Austausch kann der Chat genutzt werden. Es wurden ein Nutzerhandbuch sowie Gruppen für die Teams und Fachbereiche angelegt.
- Das **UPD-Wiki** wurde eingeführt und bietet den Beratenden seitdem eine zentrale nutzerfreundliche Plattform als Startpunkt für alle Beratungen und weitere Aufgaben. Nach Einschätzung der UPD-Leitung erleichtere dies die Arbeit der Beratenden.
- **Gefährdungsbeurteilungen** mithilfe von Befragungen wurden durchgeführt und zeigten einige gefühlte Belastungen seitens der Mitarbeitenden auf (z. B. Unklarheiten bei Verantwortlichkeiten).
- Aus diesem Anlass entwickelten die Führungskräfte gemeinsam Leitsätze des **Führungsverständnisses**. Als Grundhaltung wurde dort ein vertrauensbasiertes Verständnis festgehalten, mit möglichst wenig Kontrolle.

- **Quantitative Teamziele**, die Beratungszahlen der einzelnen Teams definieren, wurden 2021 eingeführt. 2023 wurden die fallzahlbezogenen Teamziele ersetzt durch individuelle Vorgaben zum Beratungsanteil der Arbeitszeit (im Durchschnitt rund 60 Prozent).
- Eine transparente und einheitliche **Gehaltanpassung** für Mitarbeitende wurde umgesetzt, um anfänglich bestehende Gehaltsunterschiede auszugleichen, die aufgrund unterschiedlicher Verhandlungsergebnisse bei Einstellung entstanden waren.

In den Interviews mit der **UPD-Leitung** wurden auch **negative Aspekte der Tätigkeit** und **Verbesserungsmöglichkeiten für das Tätigkeitsprofil ab 2024** erhoben:

- **Viele verschiedene und kurze Beratungsfälle** zu bearbeiten, werde bisweilen als negativ empfunden, auch weil die Beratenden den Ratsuchenden nicht als feste Ansprechperson dienen können.
- Beratende würden **nur die „schlimmen Fälle“ des Gesundheitssystems** und könnten daher einen negativen Eindruck des Gesundheitssystems bekommen.
- Die **Grenzen der Karrieremöglichkeiten** würden von Mitarbeitenden gesehen und kritisch angemerkt werden. Zukünftig sollten deshalb Entwicklungsmöglichkeiten für Mitarbeitende ermöglicht werden (z. B. ein fachlicher und ein führungsorientierter Karrierepfad).
- Die **Servicezeiten** sollten geprüft und möglichst reduziert werden. Es sei fraglich, ob es tatsächlich eine Beratung bis 22 Uhr und den kompletten Samstag benötige. Insbesondere abends und samstags gebe es ohnehin wenige Anfragen und im Sinne möglichst attraktiver Arbeitszeiten für die Beratenden könnte hier die Servicezeit reduziert werden.
- **Teambuilding-Events** sollten zur Stärkung der Zusammenarbeit ermöglicht werden.
- Generell sollten die **Erfahrungen und Lösungen bezüglich des Tätigkeitsprofils der vergangenen sieben Jahre** (z. B. mobiles Arbeiten, klare Verantwortlichkeiten, gemeinsamer Führungsgedanke) aufgenommen und weiterentwickelt werden.

Die **Zufriedenheit der Beratenden mit den Aufgaben des Tätigkeitsprofils** wurde auch in den Workshops besprochen. Einzelne Aspekte, die die UPD-Leitung als positiv hervorhob, ordneten die in Workshops beteiligten Beratenden hingegen negativ ein:

- Das Ampelsystem sowie die quantitativen Teamziele und die Vorgaben zur Beratungszeit als **informierende bzw. steuernde Instrumente der Beratungszeit bzw. -anzahl** wurden insgesamt nicht als attraktivitätssteigernd, sondern kritisch bewertet (siehe auch Abbildung 10).
- Diese quantitativen Steuerungsmaßnahmen wurden vereinzelt auch als Negativbeispiele des Führungsverhaltens angeführt, neben der Kritik am Personalmanagement (Kapitel 2).
- Auch die generelle Höhe der Gehälter und die erfolgte Gehaltanpassung wurden kritisch gesehen: So seien die **Gehälter** zwar an den Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD VKA) angelehnt, würden im Vergleich aber keinerlei Schichtzulagen beinhalten. Die Anpassung habe die aus Mitarbeitendenperspektive ungerechtfertigten Gehaltsunterschiede nicht vollständig aufgehoben. So seien insbesondere die Gehälter der Beratenden ohne Studienabschluss und im Annahmeteam unverhältnismäßig gering (siehe auch Abbildung 4).
- Mit Blick auf die Nebenaufgaben wurde ebenfalls eine finanzielle Wertschätzung vermisst, zumal die Aufgaben oft mit zusätzlicher Verantwortung und Anforderungen einhergehen würden (z. B. Feedback für Kolleginnen und Kollegen geben, Vier-Augen-Prüfung).

Grundsätzlich waren in den Workshops und der Mitarbeitendenbefragung jedoch viele Übereinstimmungen zwischen den Einschätzungen der UPD-Leitung und den **Bewertungen der Beraternen zu ihren Tätigkeiten** zu erkennen:

- Am Anfang der UPD-Beratung stehen die **Annahme, Auftragsklärung und ggf. Weiterleitung**. Die Leistungen des hierfür zuständigen Annahmeteam wurden in den Workshops vielfach positiv hervorgehoben. Es sei eine große Unterstützung für die Fachteams, dass ein großer Teil der herausforderungsvollen und komplexen Auftragsklärung von dem kompetenten Annahmeteam übernommen würde. Mehrfach wurden allerdings die zu geringen Kapazitäten im Annahmeteam bemängelt, was die Beratenden im Annahmeteam belasten würde und auch zu teilweise unvollständigen bzw. fehlerhaften Auftragsklärungen und internen Weiterleitungen führen würde. 2023 habe sich dieser Kapazitätsengpass besonders zugespitzt, sodass auch die Fachteams in großem Umfang bei der Annahme von Ratsuchenden einspringen mussten. Eine weitere zentrale Herausforderung bei der Annahme sei, die Leistungen der UPD-Beratung zu vermitteln. 88 Prozent der Mitarbeitenden sagten in der Befragung, es sei sehr oder eher wichtig die Möglichkeiten und Grenzen zukünftig deutlicher zu kommunizieren.
- Einige Beratende berichteten auch, dass ein schneller interner Kontakt oftmals nicht gegeben sei. Kurze zeitnahe Rückfragen an bestimmte Teams oder Mitarbeitende, etwa bei der Klärung der Zuständigkeit für ein Anliegen oder eine kurze Fachfrage, seien oftmals nicht möglich. Insbesondere das mobile Arbeiten und eine hohe Auslastung erschweren dies, weil es keine interne Leitung für solche Abstimmungen gebe. Ratsuchende mit einfachen Fragen, die eigentlich schnell zu klären wären, müssten deshalb mitunter einen eigentlich vermeidbaren Rückruftermin erhalten.
- Die direkte Weiterleitung von Ratsuchenden an Fachteams sei bei einer hohen Auslastung und durch mobiles Arbeiten ebenfalls erschwert. So könnten auch Ratsuchende in akuten Notsituationen (z. B. mit Suizidgedanken) teilweise nicht direkt an das psychosoziale Fachteam weitergeleitet werden (insbesondere abends). In der Befragung bewerteten 88 Prozent der Mitarbeitenden einen Ausbau der psychosozialen Beratung als sehr oder eher wichtig für die zukünftige UPD.
- Die **Beratung** und der direkte Kontakt zu den Ratsuchenden wurden positiv hervorgehoben. Helfen zu können, positive Rückmeldungen und Dankbarkeit der Ratsuchenden seien eine große Motivation. Auch böten die vielfältigen Beratungsanfragen sehr abwechslungsreiche Themen und gute fachliche Lernmöglichkeiten. Angenehm sei zudem, die Beratung frei von finanziellen oder sonstigen Interessen führen zu können – im Gegensatz zu anderen Beratungsbranchen.
- Die **Beratungsformen** wurden positiv bewertet: Die telefonische Beratung ermögliche niedrigschwellige persönlichen Kontakt und sichere gleichzeitig eine gewisse Distanz, was auch eine stundenlange Tätigkeit erleichtere, verglichen mit der persönlichen Beratung vor Ort. Doch auch die Relevanz der Vor-Ort-Beratung für bestimmte Zielgruppen (z. B. für Ältere zu Pflegethemen) wurde anerkannt. Die schriftliche Beratung wurde als zusätzliche Abwechslung in der Beratungstätigkeit positiv bewertet. Die Videoberatung in der Beratungsstelle wurde hingegen negativ bewertet, da es keine wirkliche persönliche Beratung sei, die Technik anfällig sei und Ratsuchende trotzdem einen Anfahrtsweg hätten. Insgesamt bewerteten 70 Prozent der Mitarbeitenden vielfältige Beratungsformen zusätzlich zur telefonischen Beratung auch zukünftig als sehr wichtig oder eher wichtig.
- Die vielfältigen **Nebenaufgaben** würden wertvolle Abwechslung bei der Arbeit bringen sowie die fachliche und persönliche Weiterentwicklung fördern. Z. B. ermögliche der Peer-Austausch auf kollegialer Ebene miteinander und voneinander zu lernen, ohne überprüfenden Charakter. Auch die regionale Netzwerkarbeit sei eine Bereicherung,

wenngleich sie nicht immer leicht umzusetzen sei (siehe auch Kapitel 6.1). Durch diese Mitgestaltungsmöglichkeiten der Beratenden werde insgesamt eine gute Unternehmenskultur gefördert. Auch bei den Nebenaufgaben wurde einzelne Verbesserungsbedarfe geäußert, etwa dass beim Beschwerdemanagement die Aufnahme und Weiterleitung von Beschwerden über Kolleginnen und Kollegen des eigenen Teams konfliktträchtig sein kann. Zeit für die Mitarbeit im Betriebsrat zu finden sei außerdem schwierig.

Die Workshops und die Mitarbeitendenbefragung lieferten auch Hinweise zur **Zufriedenheit der Beratenden mit den generellen Arbeitsmodellen und -zeiten:**

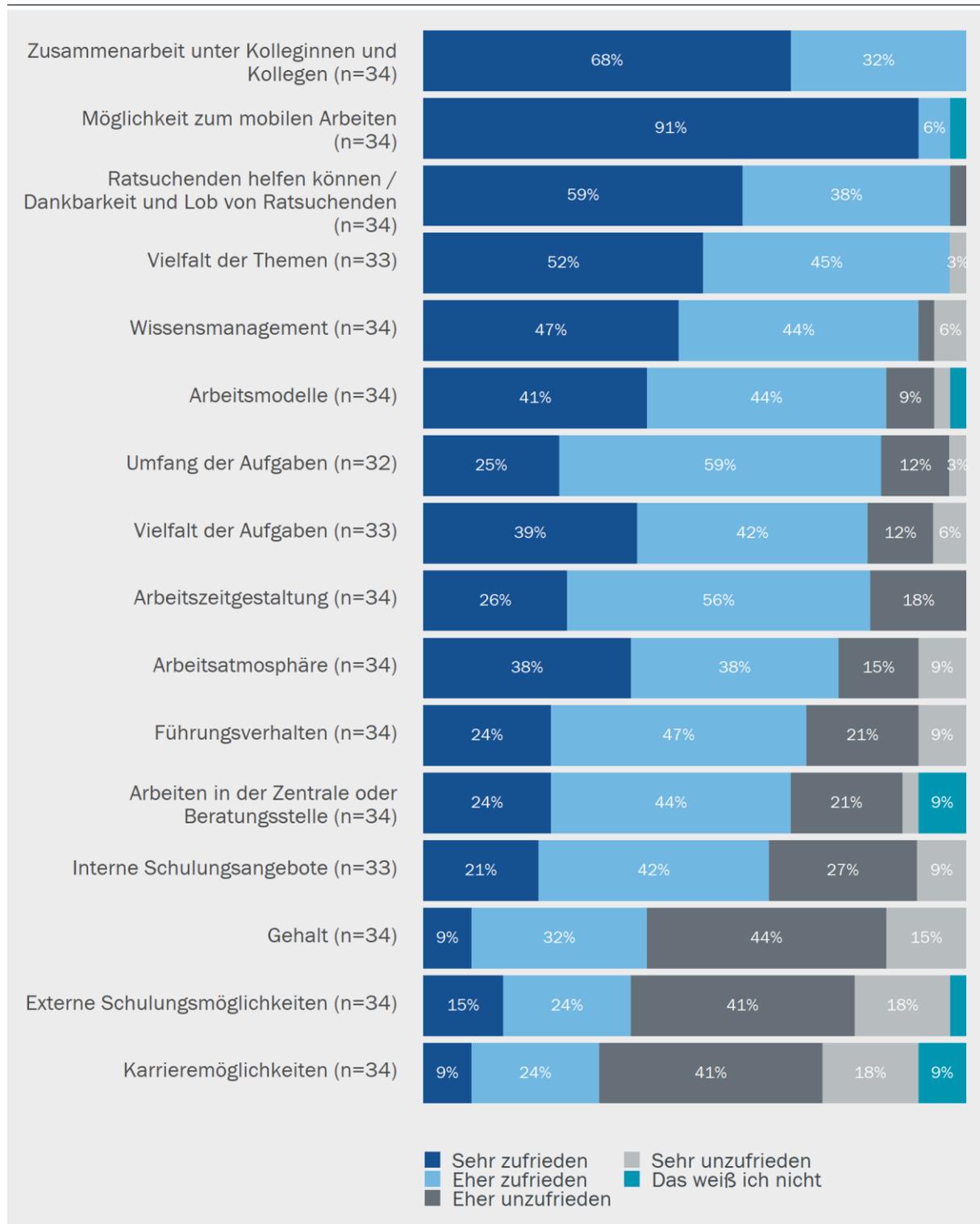
- Positiv wurde die im Verlauf der Förderphase geschaffene Möglichkeit des mobilen Arbeitens und der selbstverantwortlichen Einteilung der Aufgaben während der Arbeitszeit bewertet. Das mobile Arbeiten sei allerdings vertraglich eingeschränkt, was vereinzelt kritisiert wurde.
- Auch die diversen Möglichkeiten für Teilzeit wurden wertgeschätzt.
- Allerdings wurden mehrere Wünsche für weitere Flexibilisierungen bei der Arbeitszeit und Teilzeit geäußert. So sei trotz Teilzeit keine Möglichkeit für einen ganzen freien Tag in der Woche gegeben und auch der Überstundenabbau am Block sei nicht möglich. Auch Gleitzeit bzw. Kernarbeitszeit wurde sich vereinzelt gewünscht.

In der Mitarbeitendenbefragung wurden ebenfalls vielfältige Aspekte der **Zufriedenheit der Beratenden** erhoben, die ihren Blick auf das Tätigkeitsprofil und die Arbeitsbedingungen verdeutlichen. Besonders zufrieden waren die Beratenden mit der Möglichkeit zum mobilen Arbeiten (Abbildung 4). Aber auch die kollegiale Zusammenarbeit, das Bewusstsein, Ratsuchenden helfen zu können und Themenvielfalt der Arbeit sind Aspekte, mit denen fast alle Beratenden sehr oder eher zufrieden waren. Auch mit dem Wissensmanagement, Arbeitsmodellen, dem Umfang und der Vielfalt der Aufgaben sowie der Arbeitszeitgestaltung waren jeweils über 80 Prozent sehr oder eher zufrieden. Mit dem Gehalt, internen und externen Schulungsmöglichkeiten, Karrieremöglichkeiten, dem Führungsverhalten sowie den Arbeitsorten und der Arbeitsatmosphäre zeigte sich hingegen jeweils ein Viertel bis über die Hälfte der Befragten eher oder sehr unzufrieden.

Im Vergleich zur aktuellen UPD gaben 92 Prozent aller befragten Mitarbeitenden an, Verbesserungen bei den Arbeitsbedingungen seien für die zukünftige UPD sehr wichtig oder eher wichtig.

Auch die **Zufriedenheit von sechs Mitarbeitenden ohne Beratungsaufgaben** wurde in der Befragung erfasst. Aufgrund der geringen Fallzahl ist die Aussagekraft der Ergebnisse nicht gesichert, sodass folgende Aussagen als ungesicherte Hinweise eingeordnet werden müssen: Tendenziell haben Mitarbeitende ohne Beratungsaufgabe eine höhere Zufriedenheit mit den Arbeitsmodellen, der Arbeitszeitgestaltung, dem Arbeiten in der Zentrale oder Beratungsstelle sowie dem Gehalt angegeben. Auch mit Blick auf die Verbesserungsmöglichkeiten im Rahmen der zukünftigen UPD haben die Mitarbeitenden ohne Beratungsaufgaben seltener angegeben, dass die Arbeitsbedingungen verbessert werden müssten. Die Zufriedenheit damit, Ratsuchenden helfen zu können, fällt bei diesen Mitarbeitenden tendenziell niedriger aus, zumal sie keinen direkten Kontakt zu den Ratsuchenden haben. Bei allen anderen abgefragten Aspekten ist das Antwortverhalten hingegen weitestgehend ähnlich mit den befragten Beratenden.

Abbildung 4: Zufriedenheit der Beratenden mit ihrer Tätigkeit in der UPD



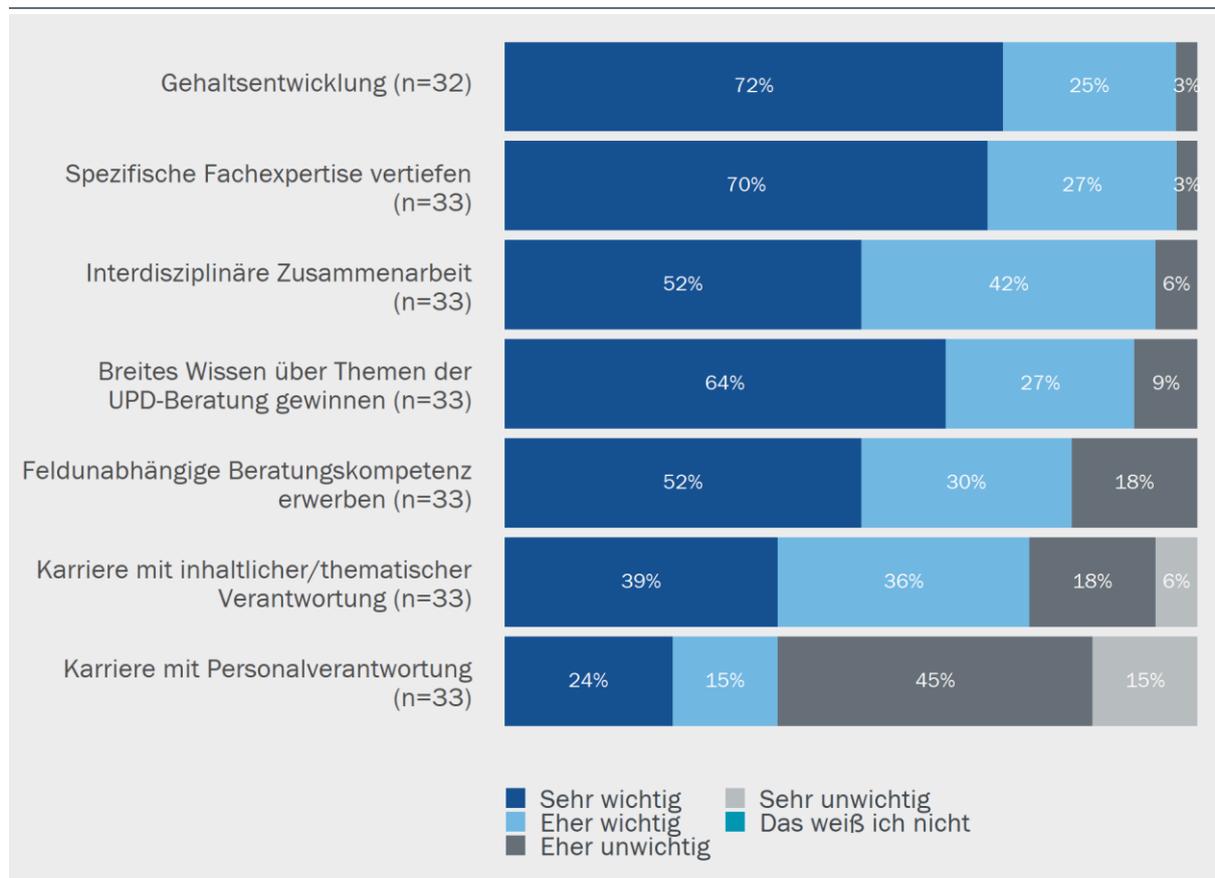
Frage: Wie zufrieden sind Sie mit folgenden Aspekten Ihrer Arbeit in der UPD? Hinweis: Bitte geben Sie Ihre allgemeine Zufriedenheit mit folgenden Aspekten während Ihrer bisherigen Tätigkeit in der UPD an. | Basis n in Klammern

Abbildung 4 zeigte bereits, dass mehr als die Hälfte der befragten Beratenden eher oder sehr unzufrieden mit ihrem Gehalt und den Karrieremöglichkeiten waren. Gefragt nach der Wichtigkeit ihrer **persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten**, stehen für die Beratenden die Gehaltentwicklung und der Wunsch, eine spezifische Fachexpertise zu vertiefen an oberster Stelle (Abbildung 5). Auch die weiteren Bereiche des Wissens- und Kompetenzerwerbs (interdisziplinäre Zusammenarbeit, breites Wissen, feldunabhängige Beratungskompetenz, inhaltliche/thematische Karriere) wurden ebenfalls häufig als wichtig bewertet. Die Möglichkeit einer Karriere mit Personalverantwortung war hingegen für die Mehrheit eher oder sehr unwichtig.

In den Workshops wurden ergänzende Ergebnisse seitens der Beratenden hierzu gesammelt. So wurde die umfangreiche fachliche Entwicklung durch die tägliche Beratung und durch Fortbildungen positiv hervorgehoben. Ein Teil der Beratenden war der Meinung, dass das gute und umfangreiche Schulungsangebot und die weiteren Reflexionsmaßnahmen motivieren und betrachteten persönliche Entwicklungen bei diesen Nebentätigkeiten auch als eine Karrieremöglichkeit. Gleichzeitig wurde auch ein positiver Effekt in den geringen Karrieremöglichkeiten gesehen: Es gebe weniger Konkurrenz unter den Mitarbeitenden.

Andere Beratende bewerteten die Karrierechancen eindeutig negativ, zumal es nur geringe Aufstiegschancen gebe (z. B. Teamleitungs-, Medical- und Legal-Writer-Stellen seien sehr begrenzt). Auch wurde von diesen das Schulungsangebot nicht als ein Ausgleich dafür betrachtet, sondern ebenfalls kritisiert: Es gebe zu wenige externe Angebote, zu wenige psychosoziale Schulungen für alle Mitarbeitenden und auch keine langfristige Perspektive für Weiterbildung und Entwicklung für die einzelnen Mitarbeitenden.

Abbildung 5: Wichtigkeit persönlicher Entwicklungsmöglichkeiten aus Sicht der Beratenden



Frage: Welche persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten sind Ihnen in der UPD wichtig? Hinweis: Bitte bewerten Sie die allgemeine Wichtigkeit, unabhängig davon, ob die Entwicklungsmöglichkeiten aktuell in der UPD bestehen. | Basis n in Klammern

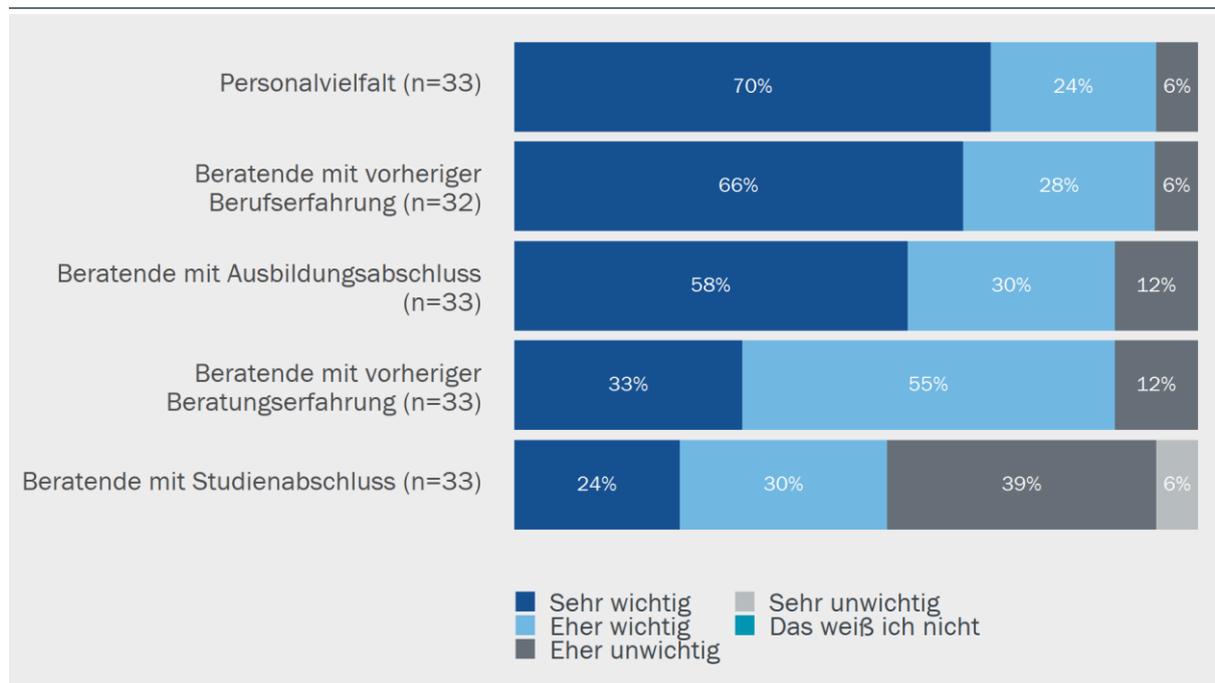
Quelle: Mitarbeitendenbefragung September bis Oktober 2023

© Prognos AG, 2023

Mit Blick auf die **Personalzusammensetzung** wurden die Beratenden in der Mitarbeitendenbefragung danach gefragt, welche personellen Voraussetzungen aus ihrer Sicht wichtig für eine hohe Beratungsqualität sind (Abbildung 6). Dabei konnten die Befragten die allgemeine Wichtigkeit der Voraussetzungen unabhängig davon bewerten, ob die personelle Voraussetzung aktuell in der UPD gegeben war. Sehr wichtig waren den Befragten dabei die Personalvielfalt und eine vorherige Berufserfahrung. Ein Ausbildungsabschluss wurde häufiger als wichtig eingestuft als ein Studienabschluss.

Dies deckt sich mit den Ergebnissen der Workshops, in denen die ausgewählten Beratenden außerdem betonten, dass die Personalvielfalt die Beratung und die UPD insgesamt bereichere. Auch sei die Berufs- bzw. Praxiserfahrung insgesamt wichtiger als Abschlüsse, z. B. für das Geben von handlungspraktischen Hinweisen. Eine langjährige vorherige Berufserfahrung könne aber andererseits eine Herausforderung sein, wenn lange geprägte Meinungen nicht auf Evidenz basierten. In diesen Fällen und auch grundsätzlich dauere es lange, bis Beratende die anspruchsvolle Tätigkeit und die Inhalte der UPD-Beratung beherrschen, weshalb die umfangreiche Einarbeitung als positiv und wichtig bewertet wurden.

Abbildung 6: Bewertung der Personalzusammensetzung aus Sicht der Beratenden



Frage: Welche personellen Voraussetzungen sind wichtig für eine hohe Beratungsqualität der UPD? Hinweis: Bitte bewerten Sie die allgemeine Wichtigkeit, unabhängig davon, ob die personelle Voraussetzung aktuell in der UPD gegeben ist. | Basis n in Klammern

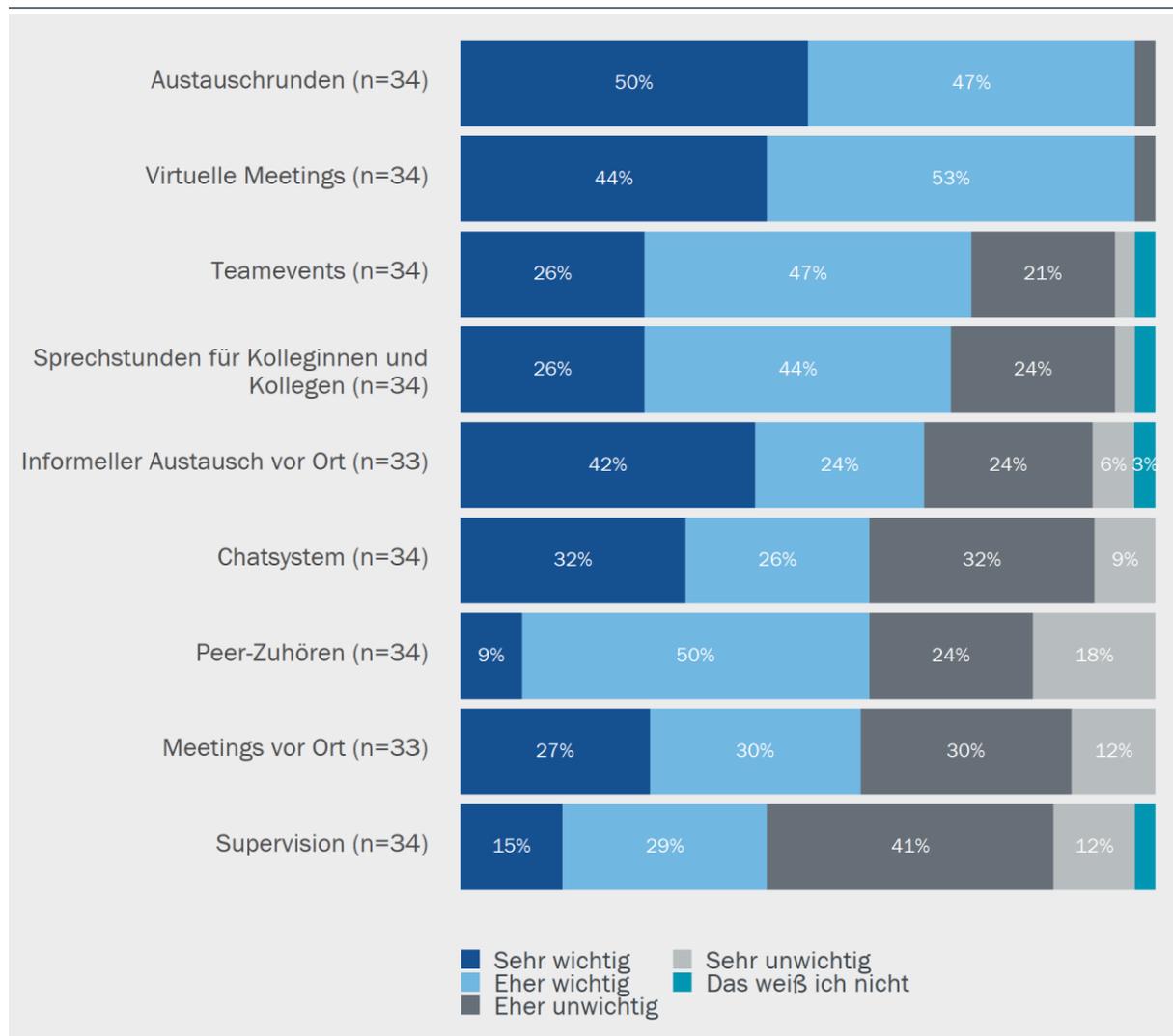
Quelle: Mitarbeitendenbefragung September bis Oktober 2023

© Prognos AG, 2023

Unabhängig davon, ob die Maßnahmen aktuell in der UPD genutzt wurden oder gut funktionierten, sahen Beratende besonders Austauschrunden und virtuelle Meetings als wichtige Maßnahmen zur Stärkung der **Zusammenarbeit in der UPD** an (Abbildung 7). Supervision als Mittel zur Stärkung der Zusammenarbeit wurde mehrheitlich als eher oder sehr unwichtig eingeschätzt.

Die große Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit (Abbildung 4) wurde auch in den Workshops von den ausgewählten beteiligten Beratenden hervorgehoben. Hier wurden jedoch auch unterschiedliche Bewertungen und Bedürfnisse erkennbar: Einzelne Beratende vermissten persönlichen Kontakt aufgrund der überwiegenden mobilen Arbeit der Kolleginnen und Kollegen. Auch das interne Chatsystem sei für diese Beratenden kein ausreichender Ersatz für die Zusammenarbeit und die informellen Kontaktmöglichkeiten vor Ort. Andere betonten uneingeschränkt die Vorteile des mobilen Arbeitens und sahen keine Folgen für die Zusammenarbeit. Teamevents, die laut Aussage der UPD-Leitung in der aktuellen Förderphase aus Ressourcengründen nicht umgesetzt werden durften, wurden sowohl von den Leitungen als auch den Mitarbeitenden vermisst. 63 Prozent aller Mitarbeitenden gaben in der Befragung an, dass mehr Teambuilding-Maßnahmen sehr wichtig oder eher wichtig für die zukünftige UPD seien.

Abbildung 7: Stärkung der Zusammenarbeit aus Sicht der Beratenden



Frage: Was finden Sie wichtig, um die Zusammenarbeit in der UPD zu stärken? Hinweis: Bitte bewerten Sie die allgemeine Wichtigkeit, unabhängig davon, ob die Maßnahme aktuell in der UPD genutzt wird oder gut funktioniert. | Basis n in Klammern

Quelle: Mitarbeitendenbefragung September bis Oktober 2023

© Prognos AG, 2023

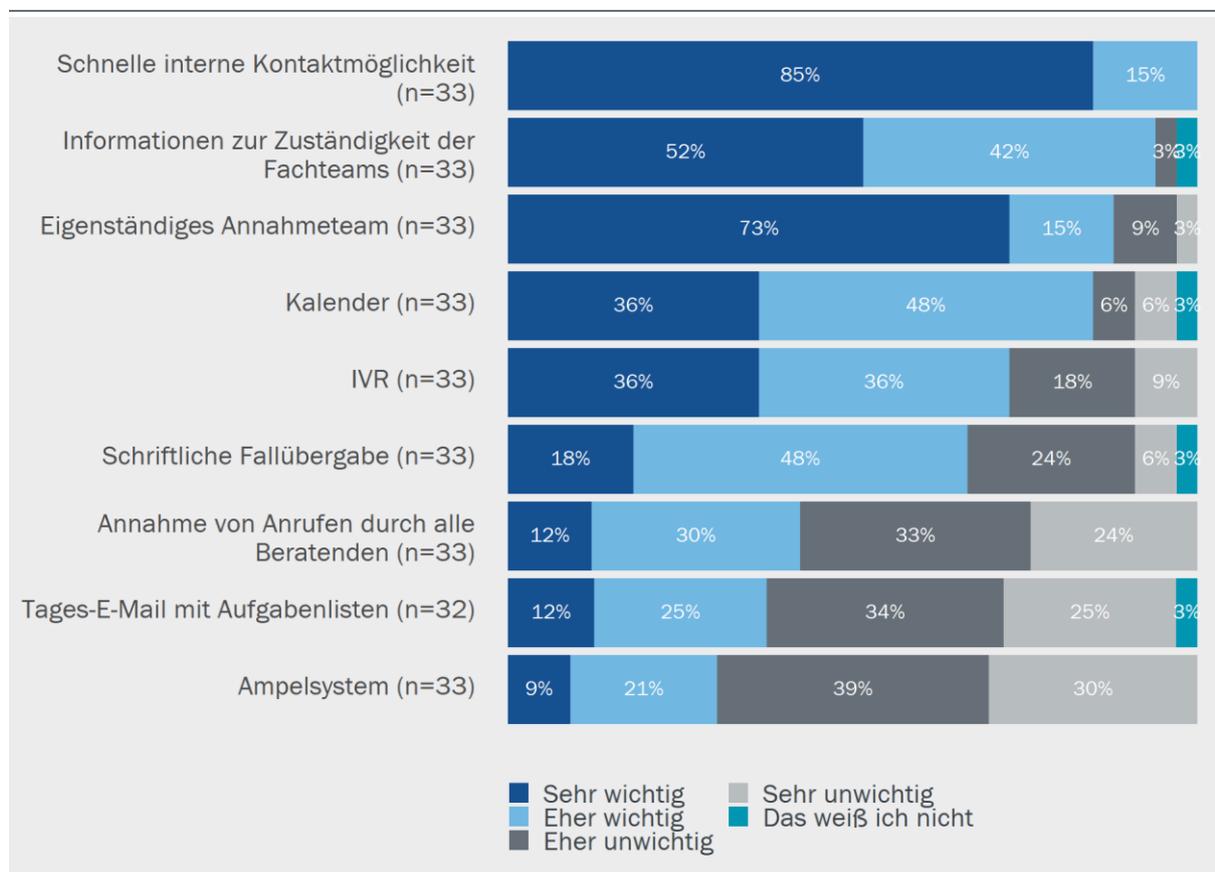
In der Mitarbeitendenbefragung hatten Beratende die Möglichkeit, die Wichtigkeit unterschiedlicher Maßnahmen für die **Verteilung von Beratungsanfragen** einzuschätzen (Abbildung 8). Die Bewertung in der Befragung geschah unabhängig davon, ob die Maßnahmen aktuell in der UPD genutzt wurden oder gut funktionierten, um grundsätzlich geeignete Lösungen aus Sicht der Beratenden zu identifizieren. Schnelle interne Kontaktmöglichkeiten, Informationen zur Zuständigkeit der Fachteams und ein eigenständiges Annahmeteam (im Gegensatz zur Annahme durch alle Beratenden) wurden als besonders wichtig angesehen, wie bereits in den Workshops. Auch technische Mittel zur Unterstützung der Verteilung, wie der Kalender (zum Eintragen von Beratungen und Terminen), die IVR (zum Vorsortieren der Anrufe) und schriftliche Fallübergaben wurden

überwiegend als wichtig bewertet. Die Tages-E-Mail und das Ampelsystem, die einen Überblick über das Beratungsaufkommen verschaffen wurden als weniger wichtig eingeschätzt.

In den Workshops bemängelten die Beratenden mit Blick auf die technische Unterstützung, dass interne Termine und Besprechungen (z. B. Supervision, Fortbildung) nicht automatisch mit dem Beratungskalender verknüpfen seien, sodass teilweise Beratungstermine z. B. in die Fortbildungszeit gelegt würden. Zukünftig sei ein integriertes System mit Blick auf die Terminorganisation wichtig.

In der Befragung gaben 75 Prozent aller Mitarbeitenden an, für die zukünftige UPD sei es sehr wichtig oder eher wichtig die interne Arbeitsteilung im Vergleich zur aktuellen UPD zu verbessern.

Abbildung 8: Interne Verteilung der Beratungsanfragen aus Sicht der Beratenden



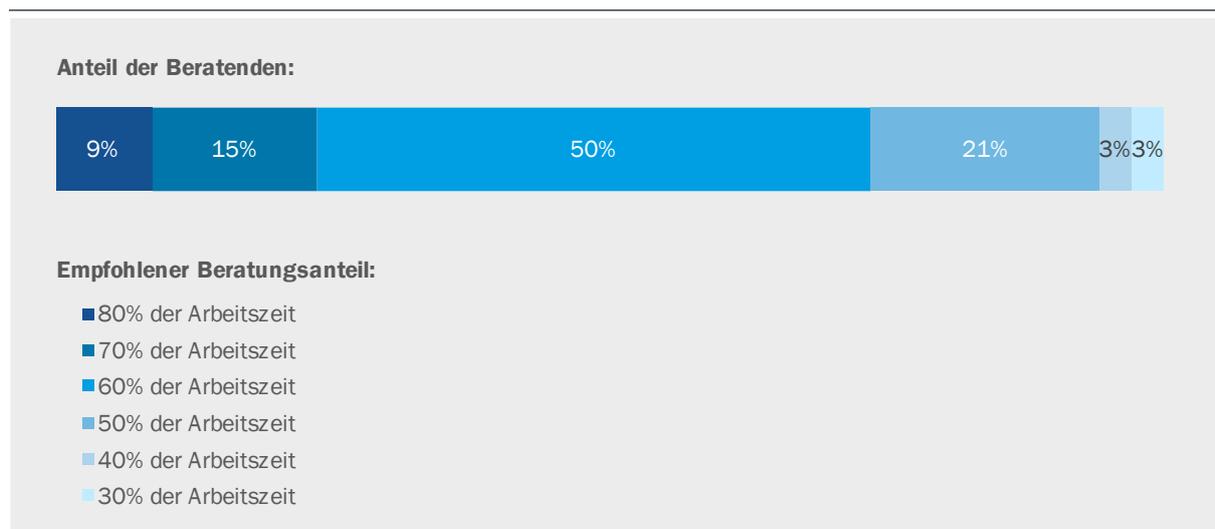
Frage: Was finden Sie wichtig für die interne Verteilung und Steuerung der Beratungsanfragen? Bitte bewerten Sie die allgemeine Wichtigkeit, unabhängig davon, ob die Maßnahme aktuell in der UPD genutzt wird oder gut funktioniert. | Basis n in Klammern

Quelle: Mitarbeitendenbefragung September bis Oktober 2023

© Prognos AG, 2023

Die Hauptaufgabe der Beratenden besteht in der Beratung der Ratsuchenden, daneben gibt es aber eine Reihe weiterer Nebenaufgaben. In der Mitarbeitendenbefragung wurde erhoben, welcher **Beratungsanteil an der Arbeitszeit (inklusive Vor- und Nachbereitung)** von den Beratenden als passend eingeschätzt wird. In die übrige Arbeitszeit fallen alle anderen Aufgaben. Die Hälfte der Beratenden hielt einen Beratungsanteil von 60 Prozent für angemessen (Abbildung 9). Einen höheren oder niedrigen Beratungsanteil hielt jeweils rund ein Viertel der Beratenden für angemessen.

Abbildung 9: Angemessener Beratungsanteil an der Arbeitszeit aus Sicht der Beratenden



Frage: Welchen Anteil ihrer Arbeitszeit sollten Beratende mit der Beratung (inkl. Vor- und Nachbereitung) beschäftigt sein? Hinweis: Bitte geben Sie an, zu wieviel Prozent ein Berater oder eine Beraterin Ihrer Meinung nach mit der Beratung von Ratsuchenden beschäftigt sein sollte. In die übrige Arbeitszeit fallen alle anderen Aufgaben. | Basis (n=34)

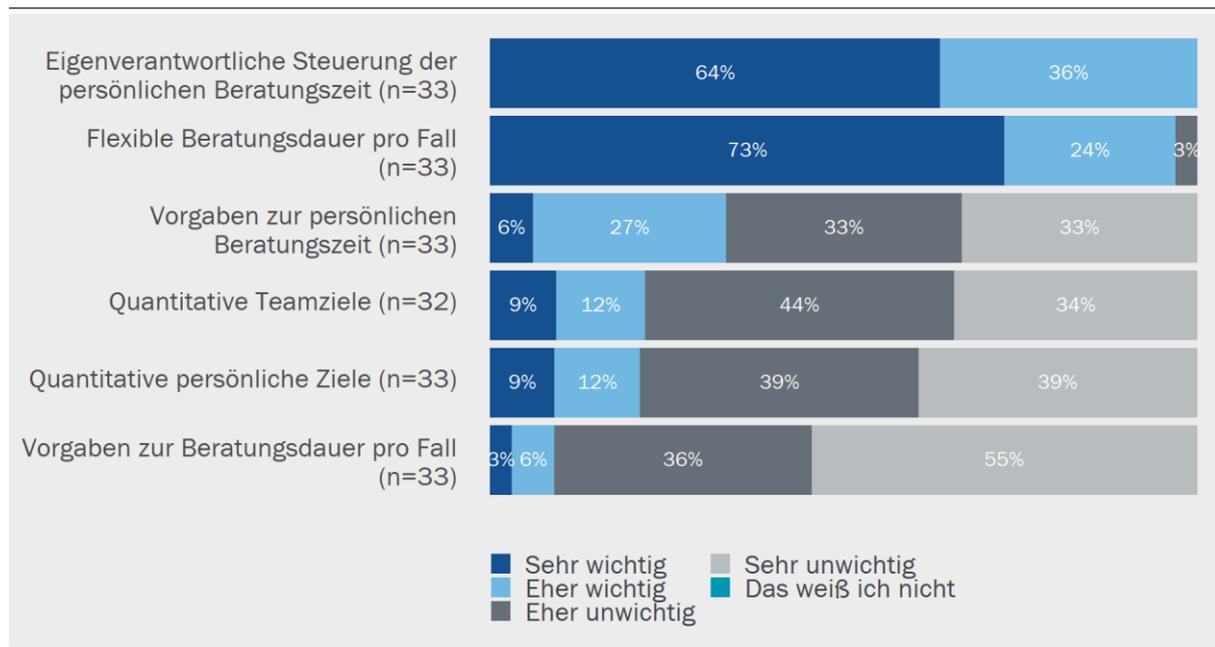
Quelle: Mitarbeitendenbefragung September bis Oktober 2023

© Prognos AG, 2023

In der Mitarbeitendenbefragung bewerteten Beratende die Wichtigkeit unterschiedlicher Maßnahmen für die **Steuerung von Beratungszeit und -fällen** (Abbildung 10). Dies geschah unabhängig davon, ob die Maßnahmen aktuell in der UPD genutzt wurden oder gut funktionierten. Sehr deutlich werden eine eigenverantwortliche Steuerung der persönlichen Beratungszeit und die flexible Beratungsdauer pro Fall befürwortet. Nur ein geringer Anteil der Beratenden findet Vorgaben zum Beratungsanteil der Arbeitszeit oder zur Beratungsdauer oder quantitative Ziele (bezüglich der Beratungszahlen) wichtig.

In den Workshops hoben einige Beratende positiv hervor, Beratungen grundsätzlich ohne Zeitdruck durchführen zu können. Andere beschrieben, dass die 2023 eingeführten Vorgaben zum individuellen Beratungsanteil an der Arbeitszeit teilweise ein Gefühl von Leistungsdruck auslösten. Auch die vorherigen quantitativen Teamziele waren nach Einschätzung der ausgewählten Beratenden nicht sinnvoll, da sie von den Beratenden weder mitgestaltet noch unterstützt worden seien und deshalb keine Relevanz gehabt hätten. Auch weitere Maßnahmen zur quantitativen Steuerung der Beratungszeit oder Fälle wurden teilweise kritisch bewertet, da sie Stress und Zeitdruck erzeugen können (z. B. Ampelsystem, Vorgaben für die Dokumentationszeit).

Abbildung 10: Steuerung der Beratungszeit aus Sicht der Beratenden



Frage: Was finden Sie wichtig für die interne Verteilung und Steuerung der Beratungsanfragen? Bitte bewerten Sie die allgemeine Wichtigkeit, unabhängig davon, ob die Maßnahme aktuell in der UPD genutzt wird oder gut funktioniert. | Basis n in Klammern

Quelle: Mitarbeitendenbefragung September bis Oktober 2023

© Prognos AG, 2023

Zusammenfassung und Bewertung der Befunde

- Die Beraterinnen und Berater der UPD arbeiten in unterschiedlichen Fachteams und mit individuellen Aufgabenschwerpunkten, wobei Schnittstellen zwischen den Teams in der zunehmend interdisziplinären Beratungspraxis an Bedeutung gewinnen. Die Personalvielfalt in der UPD und die Berufs- bzw. Beratungserfahrung der Mitarbeitenden sind eine zentrale Voraussetzung für eine gute Beratung, formale Berufsabschlüsse, insbesondere Studienabschlüsse werden hingegen als nachrangig gewertet. Diese Erfahrung sollte leitend für die Personalrekrutierung der zukünftigen UPD sein.
- Wichtig für die Attraktivität der Beratungstätigkeit sind die Vielfältigkeit der Aufgaben, Themen und Lernmöglichkeiten im Beratungsalltag sowie Rahmenbedingungen, die eine eigenverantwortliche und flexible Beratung ohne Zeitdruck ermöglichen. Für die interne Verteilung der Anfragen sowie die Steuerung der Beratungskapazitäten ist die Eigenverantwortlichkeit des Annahme- und der Fachteams, unterstützt durch Informationen und technische Mittel, zu stärken. Dies entspricht der ausgeprägten Motivation der Beratenden, im Sinne der Ratsuchenden arbeiten zu können und fördert die kollegiale Zusammenarbeit unterschiedlicher Teams.
- Insgesamt ist die Zufriedenheit der Beratenden mit vielen Aspekten ihrer Arbeit hoch. Faktoren, die zukünftig eine hohe Aufmerksamkeit erhalten sollten, sind die Weiterentwicklung eines attraktiven Schulungsangebotes, die Ermöglichung von Tätigkeitskarrieren in der Organisation der UPD und die Weiterentwicklung eines leistungsgerechten Gehaltssystems und weiteren spezifischen Punkten der Arbeitsmodelle und -zeiten.

4 Qualitäts- und Wissensmanagement

Evaluationsfragen

Aufgrund der hohen Ansprüche an die Informations- und Beratungsqualität der UPD sind **Qualitäts- und Wissensmanagement** Kernprozesse der Organisation und daher auch Gegenstand der bisherigen Evaluation.⁵ So soll auch der 2023 erreichte Stand des Qualitäts- und Wissensmanagements erfasst und bewertet werden. Kernfragestellungen waren daher:

- Welche Konzepte, Lösungen und/oder Prozesse des Qualitäts- und Wissensmanagements der UPD haben sich im Verlauf der vierten Förderphase besonders bewährt und sollten von einer zukünftigen UPD weiterverfolgt werden?
- Wie wird das Qualitäts- und Wissensmanagement der UPD im Jahr 2023 noch weiterentwickelt?

Evaluationsergebnisse

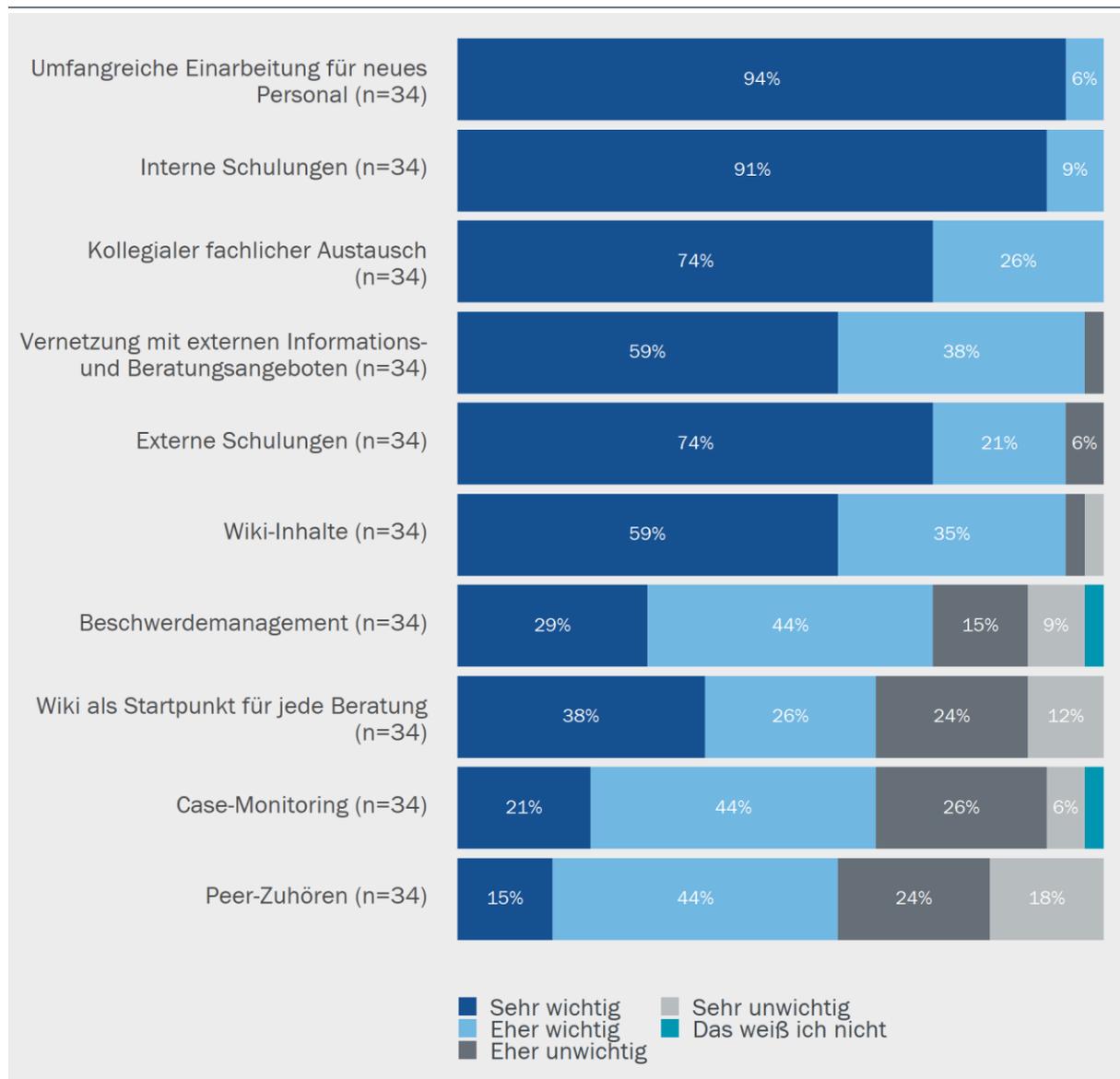
Beratende der UPD wurden danach befragt, welche **Maßnahmen für eine hohe Beratungsqualität** der UPD wichtig sind. Auch hier sollten sie die allgemeine Wichtigkeit unabhängig davon bewerten, ob die Maßnahmen aktuell in der UPD genutzt wurden oder gut funktionierten (Abbildung 11). Fast ausnahmslos als sehr oder eher wichtig wurden dabei die umfangreiche Einarbeitung für neues Personal, interne und externe Schulungen sowie der interne Austausch und die externe Vernetzung bewertet. Auch die Wiki-Inhalte als wesentliche Beratungsgrundlage wurden als wichtig erachtet, wenngleich das Wiki nach Ansicht rund eines Drittels der Beratenden nicht der Startpunkt für jede Beratung sein müsse. Die Relevanz einzelner Instrumente der Qualitätssicherung (Beschwerdemanagement, Case-Monitoring und Peer-Zuhören) bewerteten die Beratenden unterschiedlich: Mehrheitlich wurden sie als sehr oder eher wichtig eingestuft, ein nennenswerter Anteil bewertete sie hingegen als eher oder sehr unwichtig.

Die Intensivierung der **Zusammenarbeit mit externen Angeboten** wurde in der Mitarbeitendenbefragung von 78 Prozent der Befragten als sehr oder eher wichtig für die zukünftige UPD bewertet. In den Workshops wurden dabei zwei Aspekte besonders betont: Ein intensiverer Austausch mit anderen Beratungsstellen sei wichtig, um die jeweiligen Leistungen gegenseitig genauer zu kennen und sich besser ergänzen zu können. Ebenso wurden gegenseitige Lernmöglichkeiten für die Beratungspraxis gesehen.

Die Ergebnisse der Workshops mit Beratenden bezüglich ihres Tätigkeitsprofils stimmen insgesamt mit diesen Ergebnissen überein. Ergänzend wurden hier zudem die hohen Anforderungen an das Fachwissen der einzelnen Beratenden beschrieben. Die thematische Spezialisierung und Arbeitsteilung würden die einzelnen Beratenden mit Blick auf den großen Umfang und die stetige Aktualisierung des Wissens entlasten. So sei das Einarbeiten in neue Fachbereiche anspruchsvoll, biete aber auch Abwechslung in der Beratungstätigkeit. Das UPD-Wiki wurde hierfür als eine sehr gute und hilfreiche Unterstützung bewertet.

⁵ Heimer, A. et al. (2022). S. 29 ff.

Abbildung 11: Maßnahmen des Wissens- und Qualitätsmanagements aus Sicht der Beratenden



Frage: Welche Maßnahmen sind für eine hohe Beratungsqualität der UPD wichtig? Hinweis: Bitte bewerten Sie die allgemeine Wichtigkeit, unabhängig davon, ob die Maßnahme aktuell in der UPD genutzt wird oder gut funktioniert. | Basis n in Klammern

Quelle: Mitarbeitendenbefragung September bis Oktober 2023

© Prognos AG, 2023

Im Verlauf der vierten Förderphase wurden das Wissens- und Qualitätsmanagement der UPD sukzessive weiterentwickelt. Die UPD-Leitung beschreibt die Gesamtentwicklung im Verlauf der Jahre 2016 bis 2023 als einen **Wandel von einem Call-Center hin zu einer Beratungseinrichtung**. Die UPD gGmbH habe sich dabei insgesamt als eine **lernende Organisation** erwiesen, die ihre Konzepte und Prozesse fortlaufend weiterentwickelt. Auch dynamische Anpassungen der Strukturen in der UPD seien immer schnell möglich gewesen (z. B. bezüglich Ressourceneinsatz, Organigramm). Diese Möglichkeiten zur Anpassung an neue Erkenntnisse, Anforderungen oder Aufgaben seien auch für eine zukünftige UPD ab 2024 wichtig. Starre, langwierige Entscheidungsprozesse sollten vermieden werden, da sich gezeigt habe, dass

die UPD fortlaufend weiterentwickelt werden sollte. Gleichzeitig bestand (zum Interviewzeitpunkt im Februar 2023) nach Ansicht der UPD-Leitung sowohl die Möglichkeit als auch die Notwendigkeit, dass die zukünftige UPD auf den Erfahrungen und entwickelten Lösungen der UPD in der vierten Förderphase aufbaut.

Einen wichtigen Faktor sieht die UPD-Leitung darin, passende Mitarbeitende zu gewinnen. So sei das **Bewerbungs- und Einstellungsverfahren** optimiert worden. Zu Beginn der Förderphase gab es ein strukturiertes Auswahlverfahren, bei dem fachliche Aspekte der Bewerberinnen und Bewerber im Vordergrund standen. Seit etwa der Mitte der Förderphase seien neben den fachlichen Aspekten stärker auch die Beratungskompetenzen geprüft worden. Dies habe sich bewährt, weil dadurch im Schnitt bessere Beratende eingestellt worden seien. Es wurde die Erfahrung gemacht, dass fachliche Aspekte erfolgreich nachgeschult werden können, wohingegen grundlegende Beratungskompetenzen nur schwer von Grund auf geschult werden könnten.

Das **strukturierte Verfahren zur Einarbeitung** neuer Mitarbeitender wurde im Verlauf ebenfalls fortlaufend weiterentwickelt. Am Ende der Förderphase wird ein umfassendes Programm umgesetzt, das modular und flexibel auf die einzelnen Mitarbeitenden angepasst werde. Mehrere Freigabestufen stellen sicher, dass die neuen Beratenden über alle wesentlichen Voraussetzungen und Kompetenzen verfügen, bevor sie die Beratungstätigkeit aufnehmen. Die UPD-Leitung empfiehlt dieses Einarbeitungsverfahren auch in einer zukünftigen UPD weiterzuführen, um die Grundlagen für eine Beratungspraxis nach dem UPD-Beratungskonzept sicherzustellen.

Qualitätssichernde Maßnahmen zur Vereinheitlichung der Beratungspraxis sind nach Erfahrungen der UPD-Leitung ebenfalls entscheidend für eine hohe Beratungsqualität. Das seit 2020 eingeführte neue UPD-Wiki bündelt diese Maßnahmen. Auf dieser Plattform erfolgt eine strukturierte Verknüpfung von Beratungsabläufen, Qualitätsmanagement, Zuständigkeiten und Beratungsdokumenten. Auch inhaltliche Schulungen finden direkt auf der Wiki-Plattform statt bzw. die Schulungsinhalte sind identisch mit den Beratungsgrundlagen im Wiki. Das Wiki enthält zudem über 500 geprüfte Online-Recherchequellen, die auch der Weiterleitung von Ratsuchenden an externe Akteure und Netzwerkpartner dient. Die UPD-Leitung ist von den Vorteilen der Plattform überzeugt und betont, dass alles nutzerfreundlich und einheitlich aus Sicht der Beratenden gestaltet sei. Mit Blick auf die zukünftige UPD ab 2024 empfiehlt die UPD-Leitung, dass das UPD-Wiki aufgrund des großen Nutzens übernommen und weitergeführt werden sollte. Sie betont, dass das Wiki eine hundertprozentige Eigenentwicklung der UPD gGmbH sei (z. B. unabhängig von IT-Lösungen von Sanvartis) und ohne Bedenken bezüglich der Neutralität weitergenutzt werden könne.

Zur Stärkung des Qualitäts- und Wissensmanagements fand im Laufe der vierten Förderphase ein entsprechender **Personalaufbau** statt. Eine Vollzeitstelle für das Qualitätsmanagement wurde geschaffen und die Qualitätsmanagerin hierfür extern ausgebildet. Auch der Aufbau und Betrieb des UPD-Wikis erforderte beträchtliche Personalressourcen: Es wurde eigens eine UPD-interne Fachredaktion aus Medical und Legal Writern gegründet, die extern geschult wurden. Zudem wurde eine Stelle für das Projektmanagement der Wiki-Plattform geschaffen.

Die Einrichtung der Stelle des **Beauftragten für feldunabhängige Beratungskompetenz** im Jahr 2019 war nach Meinung der UPD-Leitung ein Meilenstein des Wissens- und Qualitätsmanagements. Seitdem würden die Beratungskompetenzen gleichberechtigt neben dem Fachwissen bei der Weiterentwicklung der Strukturen und Prozesse der UPD und der einzelnen Beratenden berücksichtigt werden. Insbesondere die Workshops zur feldunabhängigen Beratungskompetenz für alle Beratenden hätten sich seitdem sehr bewährt.

Kooperationen mit anderen Akteuren beim Wissensmanagement haben sich in der Förderphase ebenfalls bewährt. Beispiele für erfolgreiche sogenannte Content-Partnerschaften sind die Zusammenarbeit mit dem IQWiG zur Einbindung von Patienteninformationstexten von Gesundheitsinformation.de⁶ auf der UPD-Website sowie die Nutzung von Informationstexten der UPD auf gesund.bund.de⁷. Hierdurch entsteht laut der UPD-Leitung ein wechselseitiger Nutzen, durch den Austausch qualitativ hochwertiger Inhalte und die Steigerung der Aufmerksamkeit bzw. Bekanntheit. Zudem werden hierdurch Doppelstrukturen vermieden. Diese Kooperationen sollten deshalb auch in Zukunft weiterverfolgt werden, so die UPD-Leitung.

Auch im letzten Jahr der Förderphase, **2023 wurde das Qualitäts- und Wissensmanagement noch weiterentwickelt**, wie aus einem Interview mit der UPD-Leitung im Oktober 2023 hervorgeht. Das Qualitätsmanagement wurde grundsätzlich, wie im Jahr 2022⁸ weitergeführt, einzelne Maßnahmen wurden jedoch angepasst:

- Die Struktur der Qualitätszirkel sei angepasst worden: Zuvor gab es einen rechtlichen und einen medizinischen Qualitätszirkel, in dem Erkenntnisse zur Qualität in der Breite zusammengetragen wurden. Schulungsbedarfe wurden identifiziert und weitere Lösungen ggf. im Nachgang in kleinerer Runde entwickelt. Die nachgelagerte Maßnahmenentwicklung und fachliche Aufteilung nach Rechts- und Medizinbereich erschienen ineffizient. 2023 wurde dann mit wechselseitigen Besuchen der rechtlichen und medizinischen Leitung zunächst der fachliche Fokus der Qualitätszirkel erweitert. Dann wurde ein interdisziplinärer Qualitätszirkel durchgeführt, der ein konkretes Problem fokussierte und indem drei konkrete Maßnahmen entwickelt wurden. Die UPD-Leitung bewertete diesen Zirkel als effizienter und zielführender.
- Im Beschwerdemanagement wurde bei der Weiterleitung an die UPD-Leitung ein Schwerpunkt auf höhergradige Beschwerden gelegt.
- Mehrere Qualitätsinstrumente, die zuvor verpflichtend für Beratende waren, und sämtliche Schulungen wurden 2023 auf freiwilliger Basis umgesetzt. Die UPD-Leitung ordnet dies in eine Gesamtentwicklung im Verlauf der Förderphase ein: So sei am Ausgangspunkt 2016 ein vorwiegend kontrollierendes Qualitätsmanagement gewesen (u. a. verpflichtende Schulungen mit Academy-Tests), was die hochqualifizierten Mitarbeitenden teilweise als einengend und als Gängelung wahrgenommen hätten. Bis 2022 sei deshalb stärker auf Anreize gesetzt und z. B. Academy-Tests abgeschafft worden. 2023 wurde komplett auf Freiwilligkeit gesetzt, weil erwartet wurde, dass im letzten Jahr der Förderphase mit abnehmender Personalstärke die Arbeitsbedingungen schwieriger werden würden. Empfundene Belastungsfaktoren durch zusätzliche Verpflichtungen sollten bestmöglich vermieden werden. Freiwillig waren deshalb im Jahr 2023
 - das Case-Monitoring,
 - das Kommunikations-Coaching (wurde weiter genutzt bis Juli 2023, dann war Coach nicht mehr verfügbar),
 - das Peer-Zuhören (wurde etwas weniger in Anspruch genommen, aber die Peer-Ausbildung war weiterhin gefragt), sowie
 - alle Schulungen (wurden unverändert nachgefragt).
- Ein „UPD Zertifikat Patientenberatung“ wurde entwickelt, um einen zusätzlichen Anreiz für Schulungen zu setzen und den Beratenden einen Nachweis für ihre umfassende Qualifikation in der UPD mitgeben zu können. Beratende müssen hierfür bestimmte fachliche und feldunabhängige Schulungsteilnahmen sowie freiwillige Module vorweisen (z. B.

⁶ Institut für Qualität und Wirtschaftlichkeit im Gesundheitswesen (IQWiG) (2023): Gesundheitsinformation.de (gi). <https://www.gesundheitsinformation.de/> (abgerufen 12.10.2023).

⁷ Bundesministerium für Gesundheit (BMG) (2023): gesund.bund.de. <https://gesund.bund.de/> (abgerufen 12.10.2023).

⁸ Heimer et al. (2022). S. 29 ff.

Selbstreflektion, Austauschrunden, Teilnahme am Kongress Armut und Gesundheit). Dies hat einige Beratende motiviert und u. a. die Teilnahme an Austauschrunden erhöht.

- Das Mithören von Beratungen durch die UPD-Leitung wurde im Verlauf der Förderphase nie strukturiert umgesetzt, aber seit Anfang 2023 auf freiwilliger Basis angeboten. Die Anrechnung als Selbstreflektion beim Zertifikat hat die Inanspruchnahme erhöht.
- Anfang 2023 erhielt das UPD-Wiki eine neue Nutzeroberfläche, um die Benutzerführung und Abgrenzung der Bereiche Intranet und Beratungswissensdatenbank zu optimieren. Weitere Strukturen (u. a. ein Ticketsystem für neue Beratungsquellen und FAQs) und das Handbuch zum Wiki wurden fortlaufend weiterentwickelt.
- Die Recherchequellen im UPD-Wiki wurden 2023 weiterhin aktualisiert und ergänzt. Eine deutschsprachige medizinische Datenbank (AMBOSS) wurde lizenziert, um die Datenbank (Ebsco: Dynamed Plus) zu ersetzen, weil einzelne Beratende die englischsprachige Datenbank nicht nutzen konnten.
- Mitte 2023 wurde das letzte neue Thema mit einer FAQ-Liste im Wiki aufbereitet, anschließend wurden die bestehenden Themen nur noch aktualisiert. Einige Themenbereiche der Beratung seien damit nicht ins UPD-Wiki überführt worden, hier werden weiterhin die Schulungsunterlagen in der Beratung genutzt.
- Es wurden Lösungen zur Datensicherung entwickelt, um das UPD-Wiki an die zukünftige UPD übergeben zu können. Herausfordernd waren hierbei insbesondere Datenschutzfragen, weil alle personenbezogenen Daten von Mitarbeitenden entfernt werden müssen.

Zusammenfassung und Bewertung der Befunde

- Die Weiterentwicklung der Beratungsqualität wurde im Verlauf der vierten Förderphase der UPD gegenüber dem Erreichen der quantitativen Beratungsziele stärker gewichtet bzw. priorisiert. In der Folge wurde das Beratungskonzept der UPD weiterentwickelt und die feldunabhängige Beratungskompetenz als gleichberechtigter Kompetenzbereich neben den fachlichen Kompetenzen etabliert. Im Zuge des Personalaufbaus wurde die Auswahl, Einarbeitung und Schulung von Beratenden stärker als zuvor auf die Beratungskompetenz ausgerichtet, was sich positiv auf die Beratungspraxis auswirkt, wie die durchgeführten Testberatungen zeigen (Kapitel 5.3).
- Zur Vereinheitlichung der fachlichen Beratungsqualität wurden außerdem seit 2020 Inhalte, Quellen und Zuständigkeiten in einem neu entwickelten UPD-Wiki gebündelt. Das Wiki wird von Beratenden positiv bewertet und die Wiki-Inhalte kommen in der Beratungspraxis an, wie die aktuellen Testberatungen ebenfalls zeigen (Kapitel 5.2). Schließlich haben sich beim Wissensmanagement Kooperationen mit externen Akteuren (z. B. IQWiG) bewährt. Die damit geschaffenen Strukturen für die Qualitätsentwicklung der Beratung stehen der zukünftigen UPD als Grundlage zur Verfügung und sollten unbedingt aufgegriffen werden.
- Die während der gesamten Förderphase betriebene Weiterentwicklung des Qualitäts- und Wissensmanagements geht einher mit einer Stärkung der gewünschten Fachlichkeit, Selbständigkeit und Eigenverantwortung der Beratenden. Hierfür steht u. a. die Einführung eines Beratenden-Zertifikats der UPD. Diese Haltung gegenüber den Mitarbeitenden sollte auch zukünftig kulturprägend für die Arbeit der UPD sein.

5 Beratungsqualität

Evaluationsfragen

Die **Beratungsqualität**, also die Vollständigkeit, Richtigkeit, Unabhängigkeit und Ratsuchendenorientierung der Beratung, sind zentrale Attribute der Beratung der UPD. Sie waren in der Vergangenheit ein wichtiger Überprüfungsgegenstand der Evaluation. Der erreichte Stand konnte bis 2022 auf Grundlage von Ratsuchendenbefragungen und Testberatungen beschrieben werden, ohne allerdings konkrete Einflussfaktoren auf die erreichte Qualität untersuchen zu können. Das Instrument der Testberatungen wurde 2023 daher in angepasster Form weitergeführt, um folgende Kernfragestellungen zu beantworten:

- Welche Hinweise für positive und negative Aspekte bei der Beratungsqualität gibt es im Jahr 2023?
- Welchen Einfluss haben bestimmte (ausgewählte) Maßnahmen des Qualitäts- und Wissensmanagements auf einzelne Aspekte der Beratungsqualität der UPD (z. B. Werden bestimmte Schulungsinhalte praktisch umgesetzt? Werden einzelne verfügbare Wissensquellen korrekt genutzt)?

Wichtige Hinweise zu den Testberatungen der Evaluation

Die Beratungsqualität und Erreichbarkeit der UPD wurden mithilfe von verdeckten Tests in echten Beratungssituationen geprüft. Die Testerinnen und Tester gaben sich als Ratsuchende aus und wanden sich mit zuvor festgelegten Fragen telefonisch an die UPD. Alle Antworten, die sie während der Testberatung von der UPD am Telefon erhalten, werden anschließend überprüft.

- **Die Untersuchungen basieren auf den Angaben der Testenden**, die diese unmittelbar nach der Beratung in einem Fragebogen mittels Ankreuzoptionen und Freitext dokumentieren. Die Testerinnen und Tester erhalten zur Vorbereitung umfangreiche Informationen zum fiktiven Beratungsanlass und zur Durchführung der Testberatungen. Sie werden nicht darüber informiert, welche richtigen Antworten von der UPD erwartet werden, um eine reale Beratung zu simulieren. Weitere Angaben werden erhoben, u. a. die Erreichbarkeit der Beratung, der Gesprächsverlauf, gegebene Verweise und Quellen sowie die Kommunikationsfähigkeit der Beratenden.
- **Die Ergebnisse zeigen, welche Informationen die Testerinnen und Tester in ihrer Rolle als Ratsuchende aufgenommen haben und wie diese verstanden wurden.** Die Befunde bilden den Beratungsverlauf und -inhalt möglichst standardisiert, vergleichbar und neutral ab. Wie in realen Beratungssituationen ist es möglich, dass die Testerinnen und Tester Antworten der UPD anders verstehen und wiedergeben, als dies von den Beratenden der UPD beabsichtigt wurde. Missverständnisse zwischen den Beratenden und den Testenden, sind in den Befunden enthalten.

- Die Testberatungen sind ein qualitatives Evaluationsinstrument, das **keine repräsentativen Aussagen zur Beratungsqualität** anstrebt, sondern Qualitätsmerkmale in der ganzen Breite der Beratungsthemen, -strukturen und -prozesse aufzeigt.⁹
- **Von August bis September 2023 wurden 98 telefonische Testberatungen durchgeführt.**¹⁰ Die gewählten Themen dieser Tests betreffen zwei Beratungsanliegen, mit denen sich häufig Ratsuchende an die UPD wenden: Fragen zu Arztbeschwerden und zu Komplementärmedizin (Vitamin D). Zu beiden Themen gibt es für die Beratenden der UPD zudem Informationen im UPD-Wiki und Vorgaben bei der internen Verteilung der Anfragen. Die Testberatungen liefern Hinweise, inwiefern diese verfügbaren Inhalte und Vorgaben in der Praxis umgesetzt werden. Außerdem wurden wichtige Merkmale der feldunabhängigen Beratungskompetenz in den Testberatungen erhoben, die allen Beratenden der UPD zuvor im Rahmen von Schulungen und Workshops vermittelt wurden (siehe hierzu auch Kapitel 4).

5.1 Testberatungen zu Arztbeschwerden

Arztbeschwerden sind ein häufiges Beratungsthema in der UPD. Für die UPD-Beratung ist die angemessene Klärung dieser Anfragen eine Herausforderung. Vordergründig wird oftmals nur eine Frage zur Beschwerdemöglichkeit gestellt (z. B. Wo kann ich mich über einen Arzt/eine Ärztin beschweren?). Hinter dieser Frage verbergen sich aber ganz unterschiedliche Anliegen der Ratsuchenden: Einige möchten z. B. von einer diskriminierenden Behandlung in einer Arztpraxis berichten, andere haben gewünschte Termine nicht bekommen oder haben Konflikte mit behandelnden Ärzten oder Ärztinnen, weil sie sich z. B. nicht ernst genommen fühlen oder mitunter abwegige Behandlungswünsche haben.

Im Sinne des Beratungskonzepts der UPD sollten diese vielfältigen Hintergründe aufgedeckt werden, um den Ratsuchenden sinnvolle Handlungsmöglichkeiten aufzeigen zu können. Je nach individuellem Anlass für den Beschwerdewunsch, kann ein unterschiedliches Vorgehen bei der Beratung im Sinne der Ratsuchenden sein. So kann es z. B. darum gehen, einen Konflikt mit der Ärztin/dem Arzt zu lösen, um die Weiterbehandlung zu ermöglichen. Es kann aber ebenso erforderlich sein, über Patientenrechte oder Leistungsansprüche von Versicherten aufzuklären oder z. B. bei Suche nach einem Arzttermin zu unterstützen.

⁹ Aus weiteren 1.180 Testberatungen im Zeitraum 2016 bis 2022 ergaben sich weitere fundierte Hinweise auf die Beratungsqualität. Vgl. Heimer, A. et al. (2022). S. 84 ff.

¹⁰ Zwei weitere Testberatungen kamen nicht zustande.

Tabelle 2: TestszENARIO zu Arztbeschwerden (Vorgaben für Testende)

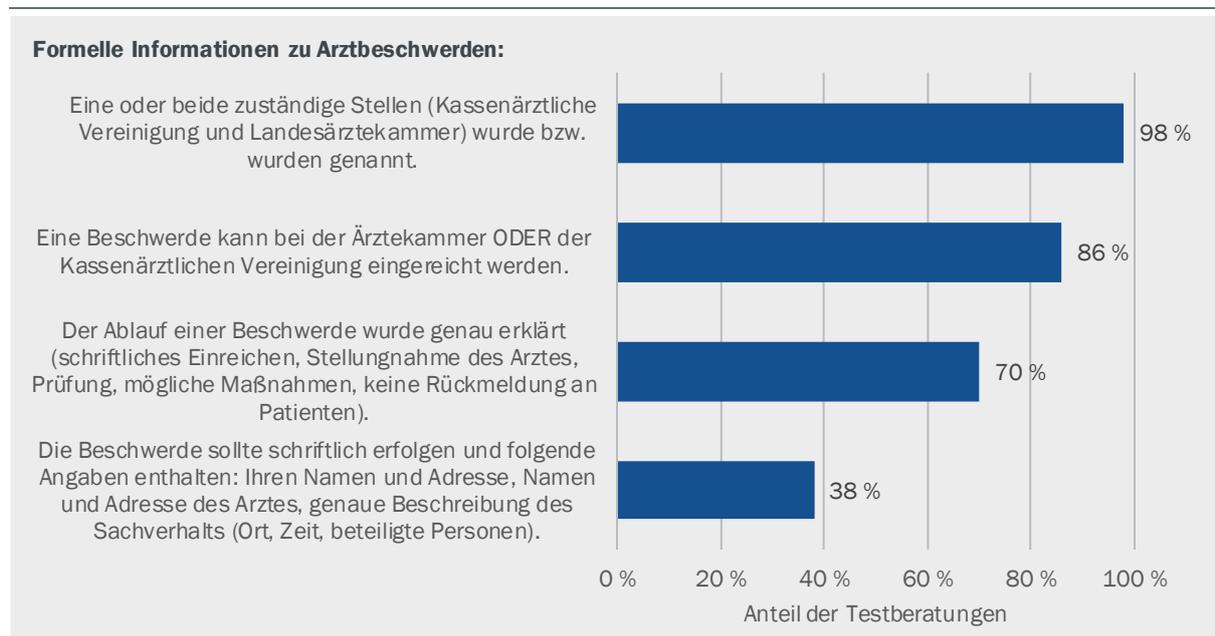
Beratungsanlass	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sie möchten sich über Ihren Arzt oder Ihre Ärztin beschweren. ■ Sie rufen bei der UPD an, um zu fragen, wie Sie eine Beschwerde abgeben können. ■ Ihre Stimmung, mit der Sie anrufen: aufgebrauchte Stimmung, Sie sind verärgert, fassungslos oder fühlen sich vor den Kopf gestoßen. Alternativ können Sie auch sorgenvoll sein, da sie Angst haben keinen Arzt mehr für die Behandlung zu finden.
Frage an die UPD	<ul style="list-style-type: none"> ■ Wie kann ich mich über einen Arzt beschweren?
Antwort, wenn nach dem Grund für die Beschwerde gefragt wird	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ich bin seit vielen Jahren bei meiner Arztpraxis. Letzte Woche musste ich einen Termin kurzfristig absagen, weil ich mich dringend um meine pflegebedürftige Mutter (oder krankes Kind) kümmern musste. Die Arzthelferin sagte mir dann, dass kurzfristige Absagen nicht in Ordnung sind und die Praxis mich ab sofort nicht mehr behandeln wird.
Antwort, wenn nach dem Wunsch für Weiterbehandlung in der Praxis gefragt wird	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ich möchte in Zukunft weiter in diese Praxis gehen.
Antwort, wenn gefragt wird, ob der Arzt selbst mitbekommen hat, was passiert ist	<ul style="list-style-type: none"> ■ Das weiß ich nicht.

© Prognos AG, 2023

Evaluationsergebnisse

Die inhaltlichen Ergebnisse der Testberatungen bezüglich der formellen Informationen zu Arztbeschwerden sind in Abbildung 12 dargestellt. Die Einstiegsfrage an die UPD lautete, wie eine Beschwerde abgegeben werden kann. 98 Prozent der Testenden gaben an, dass im Verlauf der Beratung eine oder beide der formellen Beschwerdemöglichkeiten (zuständige Kassenärztliche Vereinigung oder Ärztekammer) genannt wurde. In 86 Prozent der Fälle wurde zudem der richtige Hinweis auf diese beiden zuständigen Stellen angegeben. 70 Prozent der Testenden gaben außerdem an, dass der Ablauf einer formellen Beschwerde detailliert erläutert worden sei und 38 Prozent dokumentierten einen korrekten Hinweis zum Inhalt des Beschwerdeschreibens.

Abbildung 12: Formelle Informationen zu Arztbeschwerden in Testberatungen



Fragen: Welche Hinweise bekamen Sie zum Thema Arztbeschwerde? Welche Informationsmöglichkeiten wurden genannt?
 Mehrfachauswahl möglich | Basis (n=50)

Quelle: Testberatungen, August bis September 2023

© Prognos AG, 2023

Das Beratungskonzept und die Vorgaben im Wiki der UPD sehen vor, dass bei Fragen zu Arztbeschwerden auch die Hintergründe geklärt werden sollen. Nur sofern sie von den Beratenden der UPD danach gefragt wurden, erläuterten die Testenden deshalb im zweiten Schritt den Grund für die Beschwerde.

Die inhaltlichen Ergebnisse der Testberatungen bezüglich der Entscheidung für oder gegen eine Arztbeschwerde und mögliche Alternativen sind in Abbildung 13 dargestellt. 88 Prozent der Testenden gaben an, dass sie diesbezügliche Hinweise erhalten haben, wobei 50 Prozent aller Testenden drei oder mehr Hinweise, 28 Prozent zwei Hinweise und zehn Prozent einen Hinweis erhielten.

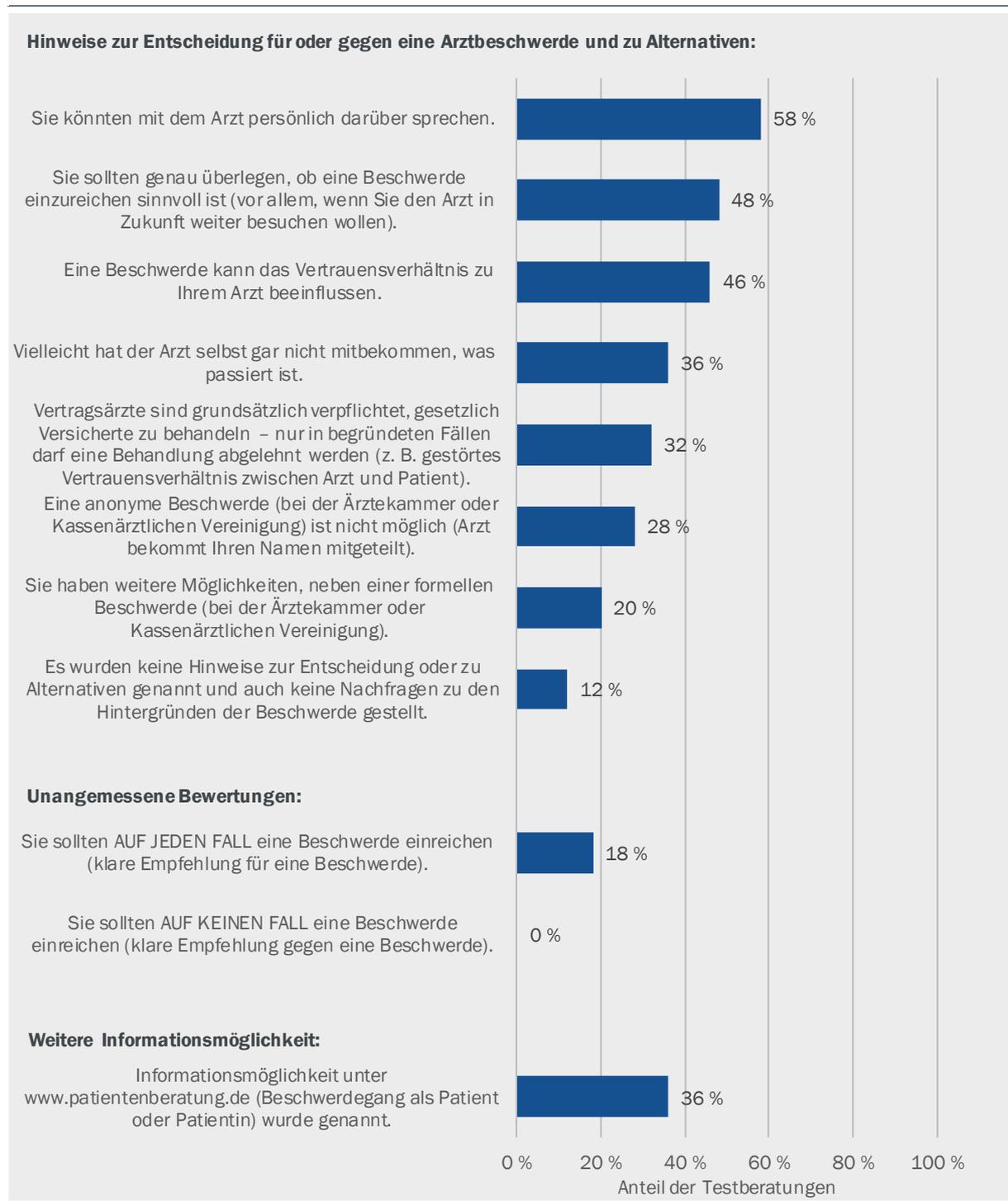
Die weitere Informationsmöglichkeit auf der UPD-Website zum Thema „Beschwerdegang als Patient oder Patientin“¹¹ wurde in 36 Prozent der Testberatungen genannt. Eine unangemessene Bewertung, in Form einer eindeutigen Empfehlung für das Einreichen einer Beschwerde, wurde von 18 Prozent der Testenden dokumentiert. In diesen Beratungen wurden gleichzeitig – außer in einem Fall – immer auch entscheidungsrelevante Hinweise und/oder Alternativen zur formellen Beschwerde dokumentiert. Ein eindeutiges Abraten von einer Beschwerde fand hingegen in keiner der Testberatungen statt.

Zwölf Prozent der Testenden gaben an, dass der Berater bzw. die Beraterin weder nach dem Grund für die Arztbeschwerde gefragt habe noch ergänzende Hinweise zur Entscheidung für oder gegen eine Beschwerde erhalten zu haben.

¹¹ UPD (2022a): Beschwerdeweg als Patient oder Patientin.

<https://www.patientenberatung.de/de/informationen/recht/beschwerdeweg-als-patient-oder-patientin> (abgerufen 10.10.2023)

Abbildung 13: Hinweise zur Entscheidungsfindung bei Arztbeschwerden in Testberatungen



Fragen: Welche Hinweise bekamen Sie zum Thema Arztbeschwerde? Welche Informationsmöglichkeiten wurden genannt?
 Mehrfachauswahl möglich | Basis (n=50)

Zusammenfassung und Bewertung der Befunde

- Die Testberatungen zu Arztbeschwerden liefern insbesondere Hinweise zur sachlichen Richtigkeit, Einheitlichkeit, Ratsuchendenorientierung und Nichtdirektivität der Beratung. Diese Ergebnisse sind nicht repräsentativ für die gesamte UPD-Beratung.
- Sachliche Richtigkeit und Einheitlichkeit zeigen sich insofern, dass die formellen Basisinformationen zu der Frage nach Beschwerdemöglichkeiten über einen Arzt bzw. eine Ärztin einheitlich (98 Prozent) von der UPD-Beratung vermittelt wurden. Auch eine detailliertere Aufklärung zum Vorgehen bei formellen Beschwerden fand überwiegend statt. Ebenso ist bei der Auftragsklärung ein einheitliches Vorgehen erkennbar, weil die UPD-Beratenden weit überwiegend (88 Prozent) nicht nur die gestellte Eingangsfrage beantworteten, sondern auch darauf abzielten, die Hintergründe des Anliegens zu klären. Dies entspricht den Vorgaben im UPD-Wiki und den UPD-Schulungen zu diesem Thema.
- In dieser Auftragsklärung wird bereits ein Aspekt der Ratsuchendenorientierung erkennbar: Die Beratenden interessierten sich für die Situation der einzelnen Ratsuchenden. Orientiert an dem Wunsch der Ratsuchenden (bzw. Testenden), weiterhin die Arztpraxis zu besuchen, gaben die Beratenden dann wichtige Hinweise für die Entscheidung für oder gegen eine Beschwerde und zu möglichen Alternativen. Weitere Aspekte der Ratsuchendenorientierung zeigen sich in Form von spezifischen feldunabhängigen Beratungskompetenzen, die ebenfalls erhoben wurden (Kapitel 5.3).
- Mit Blick auf die Nichtdirektivität zeigte sich, dass rund vier Fünftel der Testenden dokumentierte, dass die Beratenden keine Empfehlung aussprachen. Etwa ein Fünftel gab jedoch an, eine eindeutige Empfehlung für eine formelle Beschwerde erhalten zu haben. Dies kann als direkter Hinweis eingeordnet werden, wird aber durch die weiteren Aussagen der Beratenden ein Stück weit relativiert: So wurden auch in diesen Beratungen – außer in einem Fall – gleichzeitig immer wichtige entscheidungsrelevante Hinweise bzw. Alternativen zur formellen Beschwerde mitgeteilt.

5.2 Testberatungen zum Vitamin D-Status

Erstattungsfragen zu Komplementärmedizin sind ein häufiges Beratungsthema in der UPD, z. B. zum Thema Vitamin D. Für die UPD-Beratung ist die angemessene Klärung derartiger Anfragen zur Erstattung von Komplementärmedizin eine Herausforderung: Vordergründig äußern die Ratsuchenden häufig (rechtliche) Fragen zur Kostenerstattung für individuelle Gesundheitsleistungen (IGeL). Diese Ratsuchenden haben aber in aller Regel auch Beschwerden oder Sorgen, die ihrem Wunsch nach der Vitamin-D-Status-Bestimmung zugrunde liegen. Diese Beschwerden oder Sorgen werden von den Ratsuchenden oftmals nicht explizit formuliert.

Im Sinne des Beratungskonzepts der UPD sollten diese Hintergründe aufgedeckt werden, um die Ratsuchenden empowern zu können, z. B. ergänzend zur IGeL-Kostenfrage auch evidenzbasierte Informationen zur gewünschten Komplementärmedizin anzubieten. Eine bloße Information zur Kostenerstattung für IGeL wäre nicht im Sinne der Ratsuchenden. In der Beratung soll geklärt werden, welche Veranlassung der Ratsuchende hat, den Vitamin D-Status zu bestimmen oder Vitamin D einzunehmen (z. B. bestimmtes Symptom oder bestimmte Erkrankung mit vermutetem Zusammenhang mit Vitamin D).

Tabelle 3: Testscenario zum Vitamin D-Status (Vorgaben für Testende)

Beratungsanlass	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sie möchten einen Vitamin D-Test machen. ■ Sie waren in Ihrer Arztpraxis und wollten eine Blutabnahme, damit Ihr Vitamin D im Blut (der Vitamin D-Status) im Labor gemessen wird. ■ Aber Ihr Arzt/ Ihre Ärztin sagte, dass Sie das selbst bezahlen müssen (die Krankenkasse übernimmt den Vitamin D-Test nicht). ■ Von der UPD möchten Sie erfahren, warum Sie den Vitamin D-Test selbst bezahlen sollen. ■ Ihre Stimmung, mit der Sie anrufen: Sie sind durch die Situation emotional belastet. Sie sind z. B. verärgert darüber, dass Sie die Kosten selbst zahlen müssen. Oder Sie sind verunsichert, ob sie wirklich die Kosten übernehmen müssen. Oder Sie sind sorgenvoll, da Sie nicht wissen, ob Sie sich die Behandlung leisten können und Angst um Ihre Gesundheit haben.
Frage an die UPD	<ul style="list-style-type: none"> ■ Warum soll ich den Vitamin D-Test beim Arzt selbst bezahlen?
Antwort, wenn nach dem Grund für den gewünschten Vitamin D-Test gefragt wird	<ul style="list-style-type: none"> ■ Antwortmöglichkeit 1: Ich bin immer müde und glaube, dass ich Vitamin-D-Mangel habe. ■ Antwortmöglichkeit 2: Ich fühle mich immer so schlapp und meine Schwester hat mir das empfohlen. ■ Antwortmöglichkeit 3: Ich habe im Internet gelesen, dass viele Menschen Vitamin-D-Mangel haben, es aber gar nicht wissen.

© Prognos AG, 2023

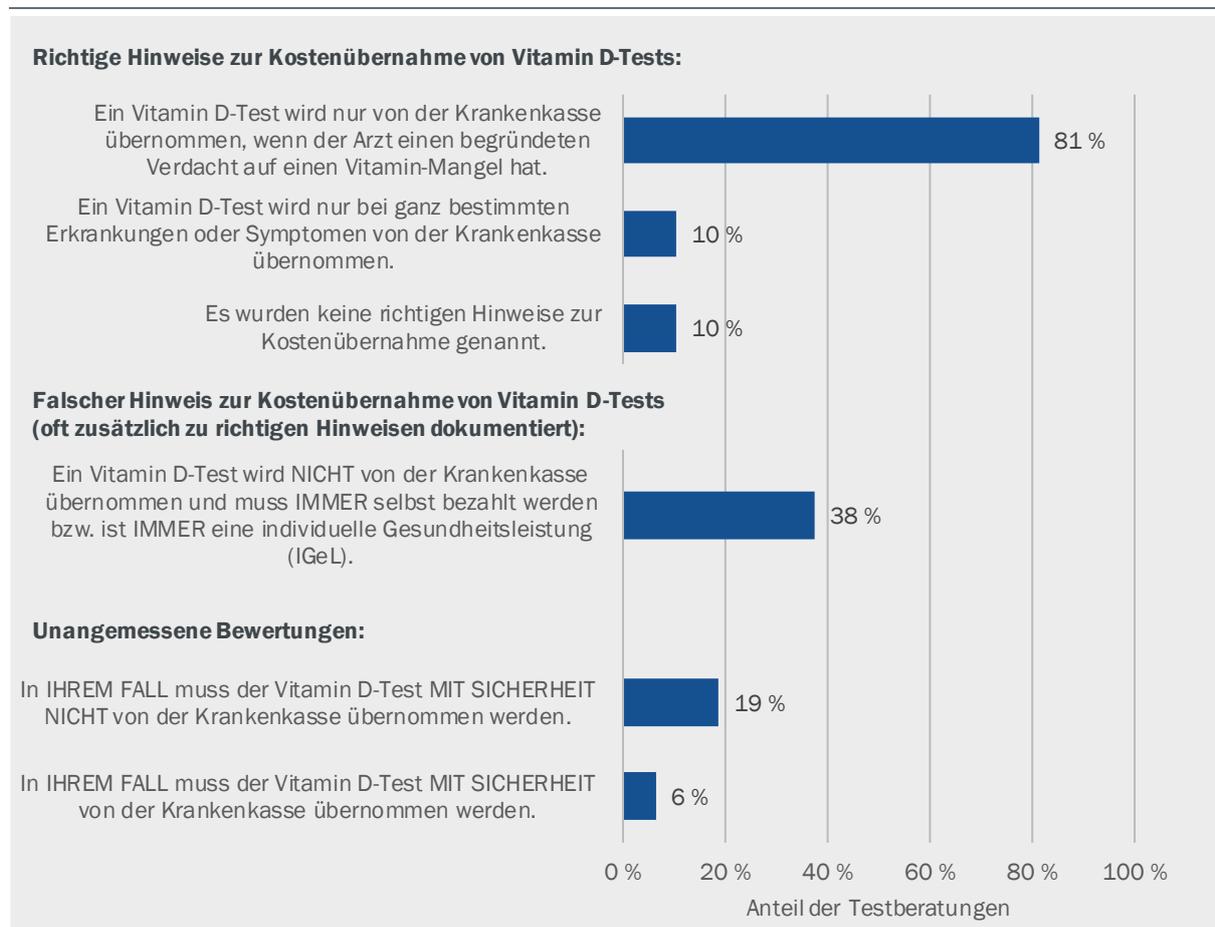
Evaluationsergebnisse

Die inhaltlichen Ergebnisse der Testberatungen bezüglich der Kostenübernahme eines Vitamin D-Tests zu sind in Abbildung 14 dargestellt. Die Möglichkeit der Kostenübernahme durch die gesetzliche Krankenkasse war die Ausgangsfrage, mit der sich die Testenden an die UPD wandten. 90 Prozent der Testenden gaben an, in der Beratung einen der richtigen Hinweise hierzu erhalten zu haben (Kosten werden nur unter bestimmten Bedingungen von der Krankenkasse übernommen), während zehn Prozent keinen richtigen Hinweis dokumentierten.

Gleichzeitig wurde von 38 Prozent der Testenden ein falscher Hinweis dokumentiert: eine pauschale Aussage, dass ein Vitamin D-Test immer selbst gezahlt werden müsse bzw. immer eine IGeL sei. 30 Prozent aller Testenden dokumentierten diesen falschen Hinweis zusätzlich zur richtigen Information bezüglich der Kostenübernahme, während acht Prozent angaben, ausschließlich diesen falschen Hinweis erhalten zu haben.

Hinzukommen dokumentierte unangemessene Bewertungen, in Form von Einzelfalleinschätzungen zur Kostenübernahme, in 25 Prozent der Testberatungen.

Abbildung 14: Ergebnisse zur Kostenübernahme von Vitamin D-Tests in Testberatungen



Fragen: Welche Antworten bekamen Sie zur Kostenübernahme des Vitamin D-Tests? Mehrfachauswahl möglich | Basis (n=48)

Quelle: Testberatungen, August bis September 2023

© Prognos AG, 2023

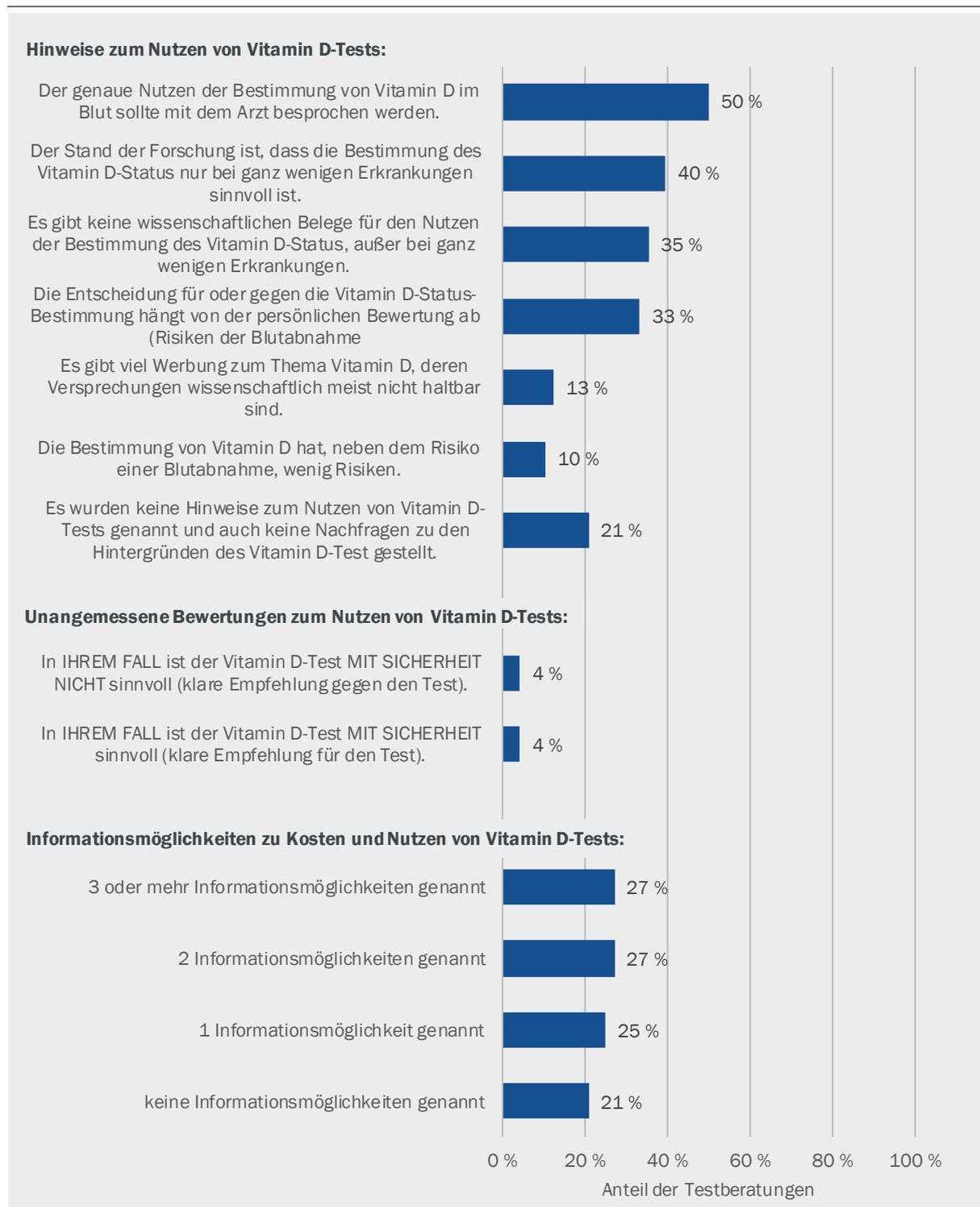
Die Testenden stellten im ersten Schritt nur die Frage zur Kostenerstattung für den Vitamin D-Test. Das Beratungskonzept, Schulungen und die Vorgaben im UPD-Wiki sehen jedoch vor, dass bei Fragen zu IGeL auch die Hintergründe geklärt werden sollen. Nur sofern sie von den Beratenden der UPD danach gefragt wurden, erläuterten die Testenden deshalb im zweiten Schritt den Anlass für ihren Wunsch für einen Vitamin D-Test.

Die inhaltlichen Ergebnisse der Testberatungen bezüglich des Nutzens eines Vitamin D-Tests sind in Abbildung 15 dargestellt. 79 Prozent der Testenden gaben an, dass der Nutzen eines Vitamin D-Tests in der Beratung besprochen wurde, wobei 27 Prozent aller Testenden drei oder mehr Hinweise, 27 Prozent zwei Hinweise und 25 Prozent einen Hinweis dazu erhielten.

Auch weitere Informationsmöglichkeiten zur Kostenerstattung und rund um das Thema Vitamin D-Status, die im UPD-Wiki als geeignete und qualitätsgesicherte Informationsquellen hinterlegt sind, wurden in denselben Beratungen genannt. Unangemessene Bewertungen in Form von eindeutigen Empfehlungen für oder gegen einen Vitamin D-Test wurden von acht Prozent der Testenden dokumentiert.

21 Prozent der Testenden gaben an, dass der Berater bzw. die Beraterin weder nach dem Grund für den Vitamin D-Test gefragt habe noch ergänzende Hinweise zum Nutzen oder weitere Informationsmöglichkeiten erhalten zu haben.

Abbildung 15: Ergebnisse zum Nutzen von Vitamin D-Tests in Testberatungen



Fragen: Welche Hinweise bekamen Sie zum Thema Vitamin D und einem Vitamin D-Test? Welche Informationsmöglichkeiten wurden genannt? Mehrfachauswahl möglich | Basis (n=48)

Zusammenfassung und Bewertung der Befunde

- Die Testberatungen zum Vitamin D-Status liefern Hinweise bezüglich der sachlichen Richtigkeit, Einheitlichkeit, Ratsuchendenorientierung, Evidenzbasierung und Nichtdirektivität der Beratung. Diese Ergebnisse sind nicht repräsentativ für die gesamte UPD-Beratung.
- Sachliche Richtigkeit und Einheitlichkeit zeigen sich insofern, dass die korrekten Informationen bezüglich der Frage nach einer Kostenübernahme für eine Bestimmung des Vitamin D-Status durch gesetzliche Krankenkassen einheitlich (90 Prozent) von der UPD-Beratung mitgeteilt wurden. Gleichzeitig wurde in über einem Drittel der Testberatungen (38 Prozent) eine falsche Aussage dokumentiert, wonach ein Vitamin D-Test immer selbst bezahlt werden müsse. Dabei wurde in acht Prozent der Tests daneben auch keine richtige Information zur Kostenübernahme festgehalten. In 30 Prozent der Testberatungen wurden allerdings sowohl eine richtige als auch eine falsche Antwort von den Testenden dokumentiert. Dieser Widerspruch der gleichzeitigen Angabe der richtigen und falschen Hinweise durch die Testenden verweist auf zwei Punkte:
 - Erstens könnten diese widersprüchlichen Angaben trotzdem auf eine korrekte Beantwortung der Frage durch die UPD-Beratung zurückzuführen sein: Die im Testerfragebogen aufeinanderfolgenden Antwortitems könnten von den Testenden als zwei Elemente einer Gesamtaussage interpretiert worden sein: Ein Vitamin D-Test muss immer selbst bezahlt werden (falscher Einzelhinweis als erstes Item), aber unter bestimmten Bedingungen werden die Kosten durch die Krankenkasse übernommen (richtiger Hinweis als zweites Antwortitem). Diese Interpretation der Angaben ist im Nachhinein jedoch nicht gesichert aufzuklären.
 - Zweitens sind diese widersprüchlichen Ergebnisse aber auch ein wichtiger Ansatzpunkt für die weitere Schulung der Beratenden, um die Informationsvermittlung zu dieser Frage zu klären und ggf. noch zu verbessern. Dies veranschaulicht, wie Testberatungen zur Qualitätssicherung und zum gezielten Wissensmanagement beitragen können.
- Bei der Auftragsklärung ist ebenfalls ein einheitliches Vorgehen sichtbar, denn die UPD-Beratenden beantworteten überwiegend (79 Prozent) nicht nur die Eingangsfrage, sondern interessierten sich auch für den Grund der gewünschten Vitamin D-Status-Bestimmung. Dies entspricht den Vorgaben im UPD-Wiki und den UPD-Schulungen zum Thema IGeL.
- Diese umfassende Auftragsklärung ist ein wichtiges Merkmal der Ratsuchendenorientierung: Die Beratenden stellen sich damit auf die Situation der einzelnen Ratsuchenden ein, die Beratung passend auszurichten. In diesen Testberatungen war definiert, dass die Ratsuchenden (bzw. Testenden) vage Vermutungen bezüglich eines Vitamin D-Mangels äußerten. Die Beratenden gaben ihnen daraufhin passende Hinweise zu Erkenntnissen bezüglich Vitamin D sowie Informationsmöglichkeiten. Weitere Aspekte der Ratsuchendenorientierung zeigen sich in Form von spezifischen feldunabhängigen Beratungskompetenzen, die ebenfalls erhoben wurden (Kapitel 5.3).
- Die dokumentierten Hinweise und Informationsmöglichkeiten zum Thema Vitamin D-Status und dessen Bestimmung geben gleichzeitig Aufschluss über die Evidenzbasierung der Beratung. Es wurden ausschließlich qualitätsgesicherte Informationsmöglichkeiten genannt, die im UPD-Wiki hinterlegt sind. Auch die dokumentierten inhaltlichen Aussagen sind auf diese evidenzbasierten Quellen zurückzuführen.
- Der Anspruch an Nichtdirektivität wurde in fast allen Testberatungen eingelöst, allerdings berichteten acht Prozent der Testenden, eine eindeutige Empfehlung für oder gegen eine Vitamin D-Status-Bestimmung erhalten zu haben. Dies kann als direkter Hinweis eingeordnet werden, wird aber durch die weiteren Aussagen der Beratenden ein Stück weit relativiert: In diesen Beratungen wurden gleichzeitig stets sinnvolle Hinweise gegeben, z. B. auf weitere Informationsmöglichkeiten oder ein erneutes Gespräch zur Abklärung der Notwendigkeit mit dem Arzt oder der Ärztin empfohlen.

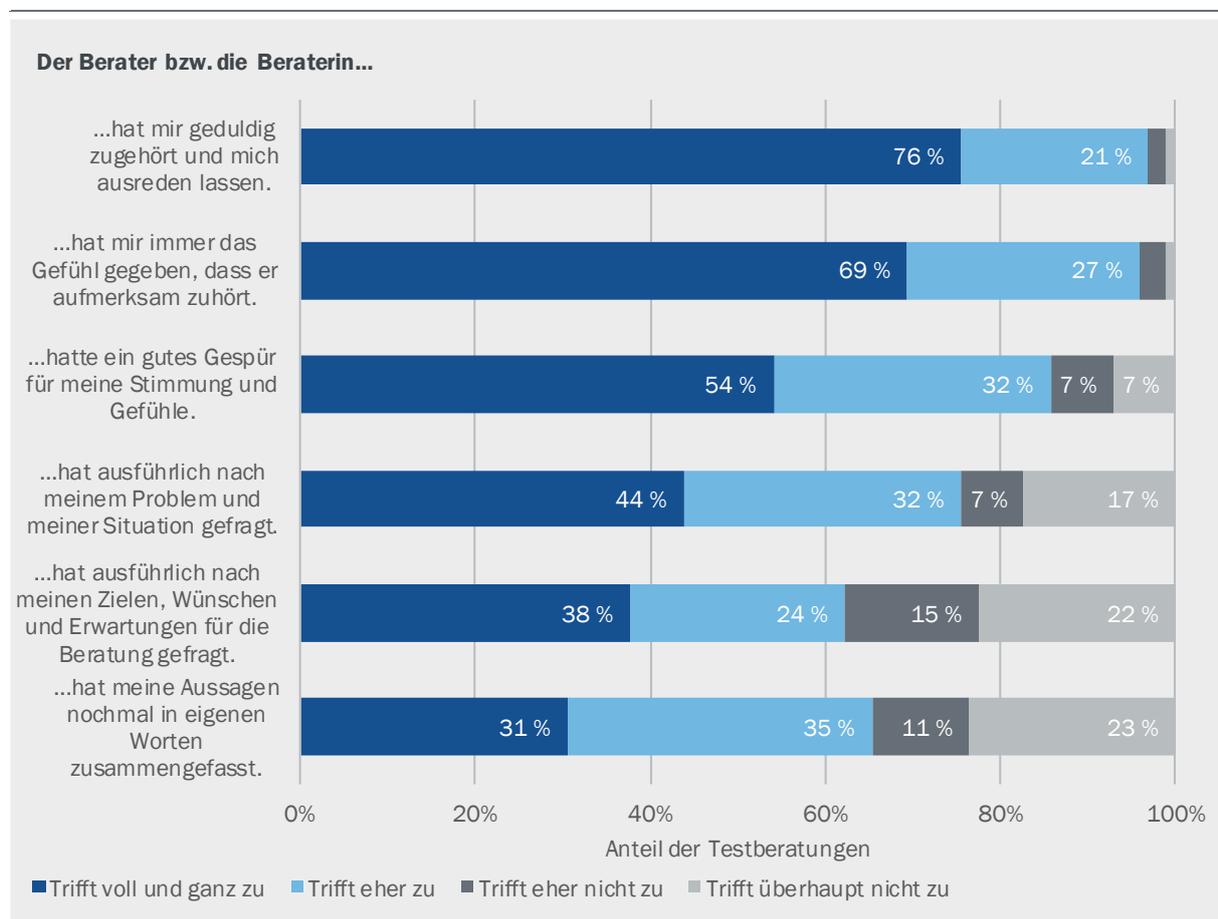
5.3 Testberatungen zur feldunabhängigen Beratungskompetenz

Das Beratungskonzept der UPD und daran ausgerichtete Schulungen und Workshops für Beratende vermitteln bestimmte feldunabhängige Beratungskompetenzen. Inwiefern diese Kompetenzen bei den Beratenden in der Praxis erkennbar sind, wurde in den Testberatungen zu Arztbeschwerden und zum Vitamin D-Status von den Testenden erhoben.

Evaluationsergebnisse

Eine sensible und umfassende **Auftragsklärung sowie aktives Zuhören** sind in jeder Beratung notwendig. Die Ergebnisse zeigen, dass diese Kompetenzen in der überwiegenden Zahl der Testberatungen aus Sicht der Testenden deutlich erkennbar zum Tragen kamen (Abbildung 16).

Abbildung 16: Auftragsklärung und aktives Zuhören in Testberatungen

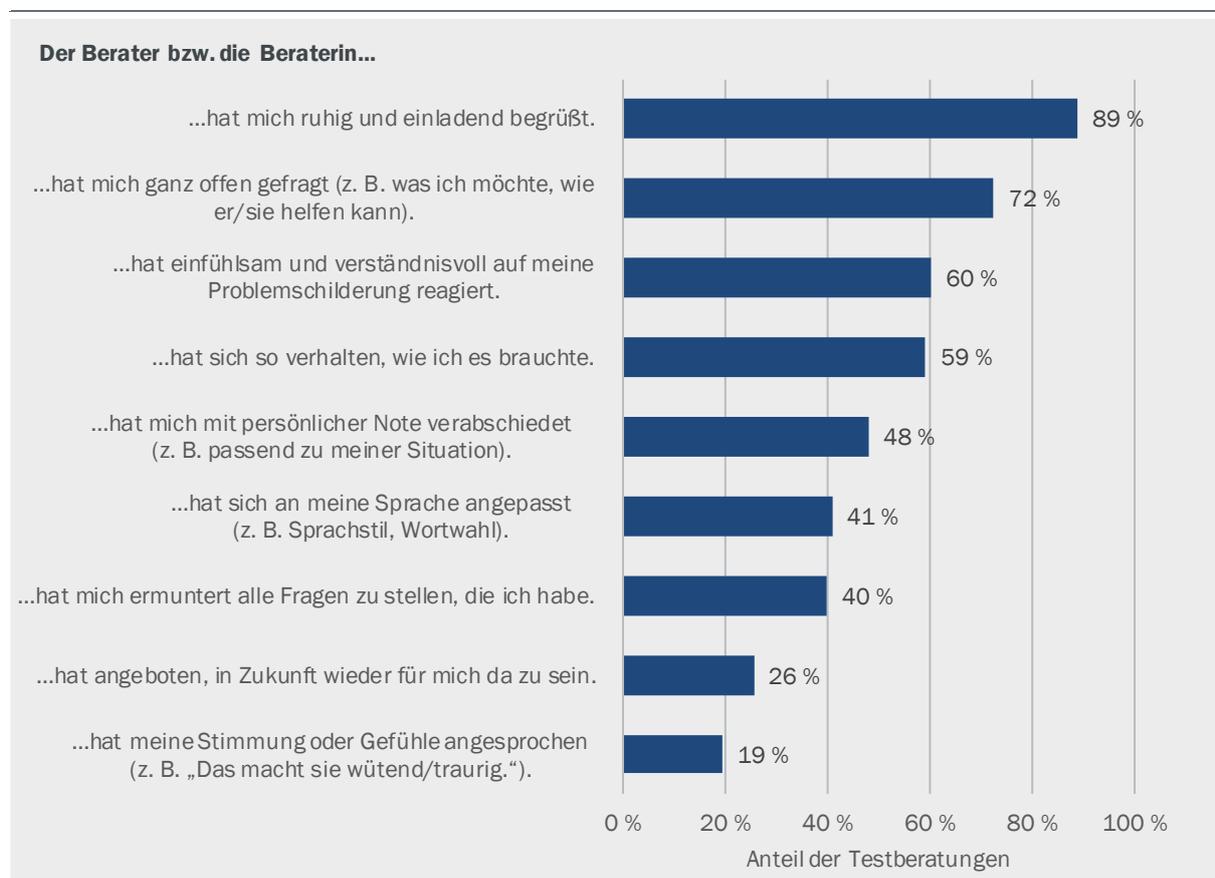


Frage: Inwiefern treffen folgende Aussagen auf Ihre Beratung durch die UPD zu? | Basis (n=98)

Eine grundsätzliche **Offenheit** seitens der Beratenden, **Empathie und der Aufbau einer Beratungsbeziehung** sind wichtig, damit sich die Ratsuchenden auch auf emotionaler Ebene verstanden und sicher fühlen. Der Gesprächseinstieg und der erste Eindruck sind hier besonders wichtig. Nach Bewertung der Testenden zeigten die Beratenden diese Kompetenzen fast immer, besonders häufig am Anfang der Beratung (Abbildung 17).

Von den insgesamt neun abgefragten Merkmalen für diese Kompetenzen (Mehrfachauswahl möglich) erkannten 31 Prozent der Testenden ein bis drei Merkmale, 45 Prozent vier bis sechs Merkmale und 22 Prozent sieben bis neun Merkmale. Zwei Prozent (bzw. zwei Testende) erkannten keine dieser Kompetenzen in ihrer Beratung.

Abbildung 17: Offenheit, Empathie und Beziehungsgestaltung in Testberatungen



Frage: Wie hat sich der Berater bzw. die Beraterin auf Sie persönlich eingestellt? Mehrfachauswahl möglich | Basis (n=98)

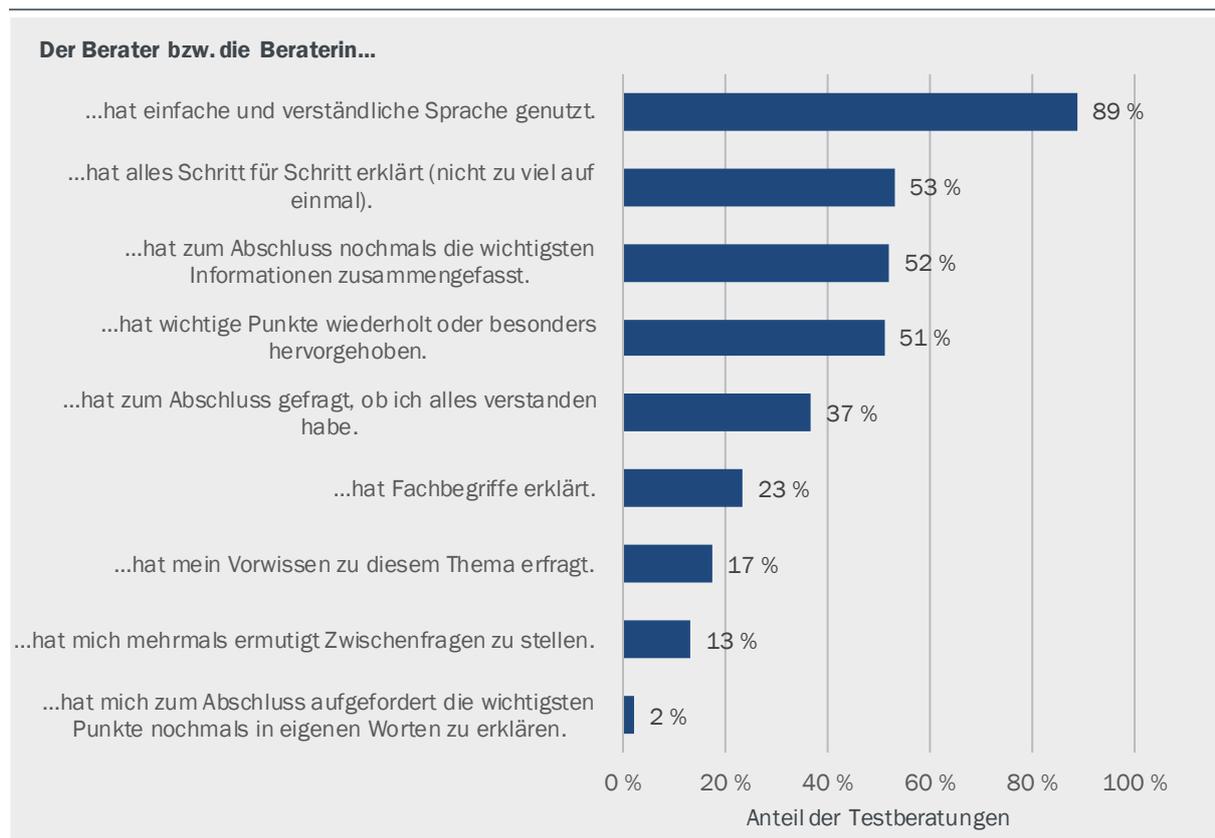
Quelle: Testberatungen, August bis September 2023

© Prognos AG, 2023

Die **Vermittlung von Wissen und Informationen** ist ein Kernauftrag der UPD-Beratung. Vielfältige Kompetenzen der Beratenden sind gefragt, um Informationen verständlich an die Ratsuchenden zu übermitteln und dann sicherzustellen, dass die Ratsuchenden die Informationen auch vollständig und richtig verstanden haben. Nach Bewertung der Testenden zeigten die Beratenden diese Kompetenzen fast immer, besonders häufig in Form einfacher und verständlicher Sprache (Abbildung 18).

Von den insgesamt neun abgefragten Merkmalen für diese Kompetenzen (Mehrfachauswahl möglich) erkannten 50 Prozent der Testenden ein bis drei Merkmale, 40 Prozent vier bis sechs Merkmale und 8 Prozent sieben Merkmale. Zwei Prozent (bzw. zwei Testende) erkannten keine dieser Kompetenzen in ihrer Beratung.

Abbildung 18: Wissensvermittlung und -überprüfung in Testberatungen



Frage: Wie hat der Berater bzw. die Beraterin Ihnen die Informationen gegeben? Mehrfachauswahl möglich | Basis (n=98)

Quelle: Testberatungen, August bis September 2023

© Prognos AG, 2023

Das **Empowerment** der Ratsuchenden ist für die UPD-Beratung besonders wichtig, da keine anschließende Begleitung der Ratsuchenden vorgesehen ist. Die Beratenden benötigen daher die Kompetenz, die Ratsuchenden auf die selbständige Lösung ihrer Anliegen vorzubereiten, sofern das Anliegen nicht unmittelbar in der Beratung abgeschlossen wird. In den Testberatungen zu Arztbeschwerden und zum Vitamin D-Status war definiert, dass die Anliegen nicht unmittelbar in der Beratung abzuschließen sind: Sowohl die Konfliktsituation mit der Arztpraxis als auch die Hintergründe des vermuteten Vitamin D-Mangels müssten im Nachgang der UPD-Beratung selbstständig durch die Ratsuchenden (bzw. Testenden) geklärt werden.

Fünf Merkmale für das Empowerment in diesen Testberatungen wurden abgefragt (Mehrfachauswahl möglich) und häufig durch die Testenden dokumentiert, wobei das Empowerment auf unterschiedliche Weise gefördert wurde (Abbildung 19). 45 Prozent der Testenden ein bis zwei Merkmale, 34 Prozent drei bis vier Merkmale und 8 Prozent alle fünf

Merkmale. 13 Prozent erkannten keine dieser Kompetenzen für das Empowerment in ihrer Beratung.

Abbildung 19: Empowerment in Testberatungen



Frage: Wie hat der Berater bzw. die Beraterin Sie für die weiteren Schritte vorbereitet? Mehrfachauswahl möglich | Basis (n=98)

Quelle: Testberatungen, August bis September 2023

© Prognos AG, 2023

Zusammenfassung und Bewertung der Befunde

- In 98 Testberatungen im Jahr 2023 zu Arztbeschwerden und zum Vitamin D-Status wurden feldunabhängige Beratungskompetenzen erhoben, die zur Beratung der Anfragen in diesen beiden Testszenarien wichtig sind. Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass die Kompetenzen, die den Beratenden in Schulungen und Workshops vermittelt werden, in der Beratungspraxis umgesetzt werden.
- Die Testberatungen, die sich 2023 konsequent an den Grundlagen des Wissensmanagements der UPD orientierten, erwiesen sich als geeignetes Instrument, um die Praxisrelevanz der Schulungen und Informationsquellen der Beratenden zu prüfen. Die Ergebnisse könnten im Rahmen weiterer Schulungen verwendet werden, um die feldunabhängigen Kompetenzen zielgerichtet weiterzuentwickeln.
- Einige Merkmale waren in fast allen Beratungen erkennbar, z. B. eine ruhige und einladende Begrüßung, geduldiges und aufmerksames Zuhören sowie einfache und verständliche Sprache. Bei anderen Merkmalen waren Unterschiede im Vorgehen erkennbar: So hat ein Teil der Beratenden mit Blick auf die Wissensvermittlung z. B. die wichtigsten Punkte besonders hervorgehoben und wiederholt und ein anderer Teil zum Abschluss nochmals die wichtigsten Punkte zusammengefasst.
- Ungeachtet dieser Unterschiede ist entscheidend, dass alle erhobenen Kompetenzbereiche für die Testenden erkennbar: So wurden in den allermeisten Testberatungen Merkmale für eine ausführliche Auftragsklärung, aktives Zuhören, Offenheit, Empathie, den Aufbau einer Beratungsbeziehung, die Vermittlung von Wissen und Informationen sowie Empowerment dokumentiert.

6 Netzwerkarbeit und Online-Angebote

Evaluationsfragen

Die Entwicklung regionaler Vernetzung (auch im Hinblick auf die Erreichung vulnerabler Gruppen) und digitaler Angebote für Informations- und Ratsuchende spielten in der vierten Förderphase der UPD eine wichtige Rolle. Für beide Bereiche wurden bestehende Konzepte überarbeitet bzw. neue Konzepte entwickelt.¹² Im Rahmen der Evaluation standen 2023 folgende Fragen im Fokus:

- Welche Erfolgsfaktoren und positiven Effekte der regionalen Vernetzung lassen sich aus guten Beispielen ableiten – generell und auch im Hinblick auf die Erreichung und Beratung vulnerabler Zielgruppen?
- Welche Online-Angebote der UPD sind besonders erfolgreich?

Es wurden drei Fallbeispiele guter Praxis der Netzwerkarbeit ausgewählt und mithilfe von Interviews, Onlinerecherchen und Dokumentenanalysen untersucht:

1. Regionale Netzwerkarbeit und Coaching am UPD-Standort Leipzig
2. UPD-Visitenkarten
3. Webinar zu gesetzlichen Neuregelungen in der Pflege

Im Folgenden werden die Evaluationsergebnisse zu den drei Fallbeispielen beschrieben und bewertet.

6.1 Regionale Netzwerkarbeit und Coaching am UPD-Standort Leipzig

Die regionale (und überregionale) Netzwerkarbeit der Vor-Ort-Beratungsstellen ist ein wichtiger Baustein, zur Erfüllung der Beratungs- und Lotsenfunktion, aber auch, um die UPD bekannter zu machen, sowohl unter Ratsuchenden als auch unter Netzwerkpartnerinnen und -partnern. Das Umsetzungskonzept der UPD sieht ein professionelles Kooperationsmanagement für die Koordination der Kontakte zu überregionalen und regionalen Akteurinnen und Akteuren vor. Evaluationsbefunde zur übergreifenden und regionalen Netzwerkarbeit insgesamt sind entsprechend im Endbericht der Evaluation 2022 enthalten.¹³

Seit dem Jahr 2020 führte der Leiter für den Bereich Kooperationen und digitale Transformation, einmal pro Jahr ein ca. einstündiges Einzelcoaching zur Netzwerkarbeit mit allen Vor-Ort-Beratenden durch. Die Teilnahme am Coaching ist grundsätzlich verpflichtend, im Jahr 2023 war sie den Mitarbeitenden (aus Kapazitätsgründen) freigestellt.

Als Fallbeispiel guter Praxis für regionale Netzwerkarbeit und Coaching wurde der Standort Leipzig ausgewählt. Grundlage der im folgenden beschriebenen Befunde sind Interviews mit der Vor-Ort-Beratenden sowie dem Leiter für den Bereich Kooperationen und digitale Transformation und Dokumentenanalysen.

¹² Heimer, A. et al. (2022). S. 34 ff.

¹³ Ebd.

Evaluationsergebnisse

Am UPD-Standort Leipzig ist eine Juristin und Medizinethikerin (Vor-Ort-Beratungsteam, 1st Level Recht) die einzige Vor-Ort-Beraterin. Die Schwerpunkte ihrer Arbeit bilden die telefonische und Vor-Ort-Beratung zu gesundheitsrechtlichen Themen. Die Netzwerkarbeit für Leipzig und Gesamtsachsen ist eine zusätzliche Tätigkeit. Die Beraterin konnte im Jahr 2022 durchschnittlich 10 Stunden pro Monat für die Netzwerkarbeit aufbringen.

Das **Einzelcoaching zur Netzwerkarbeit** in Leipzig erfolgt nach dem Kooperationskonzept und wird per Videotelefonie durchgeführt. In der Regel hat das Coaching für alle UPD-Standorte folgenden Ablauf bzw. folgende Inhalte:

- Der Leiter für den Bereich Kooperationen versendet vorab eine E-Mail mit der Agenda an die Beratenden.
- Zu Beginn des Coachings wird die aktualisierte Liste der bestehenden und möglichen Kooperationspartner des Standorts (Netzwerkprotokoll) durchgegangen. Dabei werden alle verschiedenen Kategorien von Kooperationspartnern berücksichtigt, aber ein besonderer Fokus auf Kategorien gelegt, zu denen bisher noch kein Kontakt aufgebaut wurde.
- Es erfolgt dann eine konkrete Planung der adressatengerechten Ansprache sowie der zu nutzenden Anlässe und Materialien. Das richtige Zusammenspiel von Thema, Format und Ansprache wird dabei ermittelt. Hierfür soll auch die Adressatenperspektive eingenommen werden.
- Abschließend werden aktuelle Themen besprochen, z. B. geplante Netzwerktreffen oder Veranstaltungen, eingegangene Kooperationsanfragen und Anlässe, die zur Netzwerkarbeit genutzt werden können (z. B. Newsletter-Anmeldung, Monitor Patientenberatung).
- Das Protokoll des Einzelcoachings wird im Anschluss an die Beratenden und die jeweilige Teamleitung gesandt.

Auf Grundlage des Protokolls erfolgt nach ca. sechs Monaten eine Nachbesprechung mit der Teamleitung zu den Ergebnissen der Netzwerkarbeit. Zeitpunkt und Ablauf richten sich individuell nach den Beratenden und sind nicht festgelegt. Laut der Beratenden in Leipzig ist hierbei Eigeninitiative und Wiedervorlage gefragt. Anlass für die Entwicklung des Einzelcoachings war der Begleitungsbedarf der Beratenden bei der Einführung des Kooperationskonzepts und bei dessen Transfer in die Praxis. Die Beratenden unterscheiden sich laut dem Leiter für den Bereich Kooperationen deutlich in ihrer Grundeinstellung, Selbständigkeit, Kreativität und ihrem Engagement in Bezug auf die Netzwerkarbeit. Unterschiede seien etwa zwischen Akademikerinnen und Akademikern sowie Sozialversicherungsfachangestellten zu beobachten. Sie benötigen daher unterschiedliche und passgenaue Unterstützung. Vor Einführung des Coachings wurden Teambesprechungen der vier UPD-Regionen (Nord, Süd, Ost, West) zum Austausch über die Netzwerkarbeit genutzt. Dieses Format habe sich jedoch nicht bewährt, da damals fast ausschließlich die Hürden und Schwierigkeiten bei der Netzwerkarbeit thematisiert wurden. Weder die Leitung noch die Beratenden konnten davon profitieren.

Auch aus Sicht der Beraterin aus Leipzig ist das Einzelcoaching sinnvoller, da auf individuelle Gegebenheiten vor Ort eingegangen werden kann. Die Regionen seien unterschiedlich, insbesondere auch die Offenheit bzw. Skepsis gegenüber der UPD. Die Beratenden benötigten auch deshalb unterschiedliche Unterstützung.

Den **UPD-internen Austausch zur Netzwerkarbeit** findet die Beraterin in Leipzig trotz dieser Unterschiede wichtig und positiv. Es gebe jedoch keinen festen Rhythmus zum Austausch, sodass Eigeninitiative notwendig sei. Insbesondere mit einer Kollegin in Dresden sei sie eng vernetzt.

Gemeinsam organisieren sie z. B. Netzwerktreffen mit externen Akteurinnen und Akteuren. Denkbar und sinnvoll wäre aus Sicht der Beraterin in Zukunft auch ein bundesweites Netzwerktreffen.

Zur **Information und Gewinnung von Netzwerkpartnern** nutzt die UPD insbesondere folgende **Materialien**:

- UPD-Newsletter
- Monitor Patientenberatung
- Kurz-Flyer der UPD
- Broschüre A bis Z der UPD (wird bei Vorträgen verteilt)
- Info-FAQs zu bestimmten fachlichen Themen
- Entwurf über das Konzept UPD 2024
- Ergebnisse der Nichtnutzerbefragung

Häufig genutzte **Kontaktanlässe** sind:

- UPD-Netzwerktreffen
- Veranstaltungen, z. B. Webinare oder Vorträge (UPD-eigene und von Netzwerkpartnern)
- Neujahrsgrüße der UPD an Netzwerkpartner

Zur Gewinnung von Netzwerkpartnern sind laut allen Interviewten Veranstaltungen und regionale Anlässe entscheidend. In Leipzig sind dies neben eigens organisierten Netzwerktreffen beispielsweise Vorträge bei Selbsthilfegruppen (z. B. Long Covid und Post Vac-Selbsthilfe) oder die Teilnahme an externen Veranstaltungen wie den Leipziger Selbsthilfetagen. Laut der Beraterin in Leipzig entstehen auf diese Weise vielfältige Kontakte und das Feedback sei in der Regel sehr positiv. Aus ihrer Sicht wäre es sinnvoll auch auf Messen mit einem Stand vertreten zu sein (z. B. Krebstage, Messen zu bestimmten chronischen Erkrankungen, regionale Gesundheitstage) oder auch ein bundesweites Netzwerktreffen zu veranstalten. Falls sich keine Veranstaltung zur Kontaktaufnahme anbietet, werden potenzielle Netzwerkpartner per E-Mail oder telefonisch kontaktiert, um ins Gespräch zu kommen.

Insgesamt gelingt die Vernetzung in Leipzig aus Sicht der Beraterin gut. Bestehende Kontakte aufrecht zu erhalten sei insgesamt einfacher, als neue zu knüpfen, der Erfolg hänge aber auch vom jeweiligen Akteur ab. Besonders gut gelinge die Kooperation mit Selbsthilfegruppen, insb. der Selbsthilfekontakt- und Informationsstelle am Gesundheitsamt¹⁴. Derartige Vernetzungen mit übergeordneten Institutionen stellen demnach einen Erfolgsfaktor dar, da diese als Multiplikatoren in Richtung der Mitgliederorganisationen fungieren können. Die Selbsthilfekontakt- und Informationsstelle in Leipzig verteile zudem auch Flyer der UPD an potenzielle Ratsuchende und vermittele diese direkt an die UPD. Vernetzung besteht außerdem u. a. mit der EUTB, dem Pflegenetzwerk, Wohlfahrtsverbänden, verschiedenen Selbsthilfeorganisationen, Patientenfürsprechern, der Sächsischen Ärztekammer und einer Ausbildungsstätte für Physiotherapeuten. Vor allem Krankenkassen und Kliniken seien im Raum Leipzig hingegen schwierig zu erreichen.

¹⁴ Stadt Leipzig (2023): Selbsthilfekontakt- und Informationsstelle (SKIS) – Gesundheitsamt. <https://www.leipzig.de/buergerservice-und-verwaltung/aemter-und-behoerdengaenge/behoerden-und-dienstleistungen/dienststelle/selbsthilfekontakt-und-informationsstelle-5321> (abgerufen 12.10.2023).

Über die **Gewinnung von Ratsuchenden** mithilfe der einzelnen Netzwerkpartner sind laut allen Interviewten keine genauen Aussagen möglich. Mitunter kommunizierten Ratsuchende zwar, dass sie durch Netzwerkpartner auf die UPD aufmerksam wurden, dies werde allerdings nicht regelhaft erfragt oder erfasst. Die Netzwerkarbeit ist nach Einschätzung der Beraterin in Leipzig dennoch ein wichtiger Ansatz zur Erreichung von Ratsuchenden. Im Rahmen von Vorträgen würden z. B. sowohl direkte Fragen gestellt als auch Beratungstermine angebahnt. Auch im Rahmen des Beschwerdemanagements an Kliniken werde teilweise an die UPD verwiesen.

Als **vulnerable Zielgruppen** wurden in Leipzig durch die enge Vernetzung mit der Selbsthilfe insbesondere chronisch Erkrankte bzw. Menschen mit Vorerkrankungen, aber auch diverse andere vulnerable Gruppen, erreicht. Menschen mit Behinderung und deren Angehörige werden über die drei EUTBs in Leipzig erreicht. Auch Netzwerktreffen sind laut der Beraterin wichtig, um gezielt Kontakt zu bestimmten vulnerablen Gruppen herzustellen. Zusätzlich entstehe Kontakt durch Leistungserbringer, insb. durch die UPD-Visitenkarten.

Nach Einschätzung der Leitung für Kooperationen wurden vulnerable Gruppen in der vierten Förderphase der UPD bundesweit insbesondere über Selbsthilfegruppen und Betroffenenorganisationen erreicht. Dabei zeichne sich allerdings kein UPD-Beratungsstandort durch einen besonderen Schwerpunkt oder gute Praxis bei der Erreichung vulnerabler Gruppen aus. Die EUTB spiele für die UPD bei der Kontaktaufnahme zu Menschen mit Behinderung eine wichtige Rolle. UPD und EUTB kooperieren bundesweit zu Veranstaltungen, gegenseitigen Schulungen und vermitteln sich gegenseitig Ratsuchende. Bundesweit versucht die UPD zudem über Jobcenter Menschen ohne Arbeit, mit Erwerbsminderung oder Arbeitsunfähigkeit zu erreichen. Den Jobcentern werde Informationsmaterial der UPD angeboten, um dies ihren Kunden auszuhändigen. Die UPD-Mobile boten laut der Leitung für Kooperation – unter den aktuellen Förderbedingungen – zudem ein gutes Angebotsformat, um sozial benachteiligten Gruppen in ihren Wohnquartieren einen niedrigschwelligen und aufsuchenden Zugang zur UPD zu ermöglichen. Jedoch wurden die UPD-Mobile aus personellen Gründen im Jahr 2023 nur noch für Aktionen aber nicht mehr für Beratung von Patienten eingesetzt. Menschen mit Migrationshintergrund stehen als vulnerable Zielgruppe bei der Netzwerkarbeit den Interviews nach nicht im Fokus.

Für die **zukünftige Netzwerkarbeit** wird in den Interviews die Wichtigkeit betont, die bestehenden Kontakte zu pflegen. Des Weiteren stellte die Beraterin in Leipzig fest, dass die UPD und ihre Leistungen vielen Akteuren noch unbekannt sind und in die Bekanntmachung insbesondere regional investiert werden sollte. Gleichzeitig betonte sie, dass die Netzwerkarbeit aufwändig und für eine Person neben der laufenden Beratungstätigkeit schwer zu leisten sei (z. B. auch die Vorbereitung von Vorträgen). Mehr personelle Kapazitäten und die Netzwerkarbeit im Team erscheinen der Beraterin als sinnvolle Maßnahmen, um deren Potenzial noch besser zu nutzen.

Um vulnerable Zielgruppen zukünftig besser zu erreichen, müsse die UPD, laut der Leitung für Kooperationen, vor allem in den entsprechenden Quartieren der Großstädte präsent sein (z. B. seien UPD-Sprechstunden in Gesundheitskiosken denkbar). Aufsuchende Beratung und Begleitung in den Settings vulnerabler Zielgruppen seien notwendig, um Barrieren abzubauen. Terminvereinbarungen, telefonischer und Online-Kontakt könnten bereits Hürden darstellen, die bestimmte Gruppen nicht überwinden.

Zusammenfassung und Bewertung der Befunde

- Die regionale und überregionale Netzwerkarbeit ist grundsätzlich wirksam, um die UPD bekannter zu machen und sowohl Ratsuchende als auch Netzwerkpartner zu gewinnen. Außerdem gibt sie Anlass zur diesbezüglichen Zusammenarbeit unter den UPD-Mitarbeitenden, was durch verbindliche Strukturen noch gestärkt werden könnte (z. B. fester Rhythmus zum Austausch, bundesweite Treffen). Da sich Umfang und Erfolg der Netzwerkaktivitäten trotz einheitlicher Konzepte und Vorgaben als sehr personenabhängig herausgestellt haben, ist das Einzelcoaching ein effektives Mittel, um die regionale Netzwerkarbeit anwendungsbezogen und nach den individuellen Bedürfnissen der Beratenden und Regionen zu fördern.
- Weitere Erfolgsfaktoren für die Netzwerkarbeit sind
 - das Einnehmen der Adressatenperspektive,
 - das richtige Zusammenspiel von Thema, Format und Ansprache,
 - ein passgenaues und individuelles Angebot an die Netzwerkpartner,
 - die Gewinnung von Multiplikatoren (insbesondere übergeordnete Stellen z. B. der Selbsthilfe) sowie
 - die Nutzung regionaler Veranstaltungen – sowohl externe als auch durch die UPD organisierte (Netzwerktreffen).
- Sowohl auf das vorliegende Kooperations- und Coachingkonzept und die herausgearbeiteten Erfolgsfaktoren als auch auf die konkreten Netzwerkkontakte kann und sollte die zukünftige UPD aufbauen.
- Unter den bisherigen Bedingungen förderte die Netzwerkarbeit lediglich punktuell die Erreichung vulnerabler Gruppen, vornehmlich von Menschen mit Vorerkrankungen oder chronischen Erkrankungen (z. B. Selbsthilfe), Menschen mit Behinderungen (EUTB) und in benachteiligten Quartieren (UPD-Mobile). Die Netzwerkarbeit könnte künftig intensiver zur Erreichung vulnerabler Zielgruppen genutzt werden.

6.2 UPD-Visitenkarten

Die Entwicklung und Verwendung der UPD-Visitenkarten¹⁵ ist ein weiteres Fallbeispiel für gelungene Netzwerkarbeit. Die UPD stellte einen Informationsbedarf über die UPD-Beratung bei Leistungserbringern fest und sah die Möglichkeit Ratsuchende über Leistungserbringer zu erreichen. Deshalb entwickelte die UPD-Visitenkarten (Abbildung 20), die sowohl zur Kontaktaufnahme mit Leistungserbringern als auch durch die Leistungserbringer beim Vermitteln von Ratsuchenden an die UPD verwendet werden können.

Abbildung 20: UPD-Visitenkarten für Hausärztinnen und -ärzte, Vorder- und Rückseite



Quelle: UPD gGmbH 2023

© Unabhängige Patientenberatung Deutschland gGmbH, 2023

Grundlage für die folgenden Evaluationsergebnisse sind Dokumentenanalysen und Gespräche mit dem Leiter für den Bereich Kooperationen und digitale Transformation, der Präsidentin des Deutschen Bundesverbands für Logopädie e. V. (dbl) sowie dem Geschäftsführer des Deutschen Hausärzteverbands.

Evaluationsergebnisse

Den Visitenkarten der UPD liegt der Ansatz des UPD-Kooperationskonzepts zugrunde, dass zur Gewinnung von Kooperationspartnern ein konkreter Anlass bestehen sollte und der **Nutzen einer Kooperation mit der UPD aus Akteurssicht** herausgestellt werden sollte. Die ersten UPD-Visitenkarten wurden für und mit Heilmittelerbringern entwickelt. Heilmittelerbringer werden häufiger mit Fragen von Patientinnen und Patienten kontaktiert, die sie nicht selbst lösen können bzw. deren Problematik sie in ihrer Arbeit direkt betrifft (z. B. Leistungsansprüche von Patientinnen und Patienten, Probleme mit ärztlichen (Weiter-)Verordnungen, Leistungsablehnungen durch Krankenkassen, insbesondere bei Hilfsmitteln).

Die UPD ging 2021 mit der Idee der Visitenkarten auf Verbände der Heilmittelerbringer zu. UPD-Beratende wurden befragt, was die häufigsten Fragen zur Physio-, und Logopädie sind und die Entwürfe (insb. Beispielfragen auf den Karten) wurden mit Vertretenden des Deutschen Verbands für Physiotherapie (ZVK) e. V. und des Deutschen Bundesverbands für Logopädie e. V. (dbl)

¹⁵ Die Karten werden von der UPD auch als „Infokärtchen“ oder „Informationskärtchen“ bezeichnet. In den Interviews mit den beteiligten Akteuren erwies sich der Begriff „UPD-Visitenkarten“ als verständlicher.

besprochen und überarbeitet.¹⁶ Die Fragen auf den spezifischen **Visitenkarten für Heilmittelbringer** lauten:

- Sie haben keine Heilmittelverordnung von Ihrem Arzt oder Ihrer Ärztin erhalten?
- Ihre Krankenkasse hat Leistungen abgelehnt und Sie wissen nicht weiter?

Die **Bekanntmachung der Visitenkarten für Heilmittelerbringer** erfolgte über Beiträge in Mitgliedszeitschriften (z. B. dbl-forum) und Newslettern sowie auf den Websites der Verbände. Heilmittelerbringer können die Karten in ihren Praxen auslegen und an Patientinnen und Patienten verteilen. Ende August 2023 lag der Stand bei über 12.000 bestellten Karten für Heilmittelerbringer. Die Karten werden außerdem von den Vor-Ort-Beratenden in der Netzwerkarbeit genutzt. Bei der Verbreitung der Karten sind der UPD bisher keine Hürden bekannt.

Aufgrund der großen Nachfrage und positiven Erfahrungen, wurden auf Initiative der UPD weitere **Visitenkarten für Hausärztinnen und -ärzte** entwickelt, die sich auch für Psychotherapeutinnen und -therapeuten eignen (Abbildung 20). In Zusammenarbeit mit dem Deutschen Hausärzterverband wurden die Visitenkarten entwickelt und über Online-Meldungen des Hausärzterverbands in dessen Fachzeitschrift sowie über die Kassenärztliche Vereinigung Hamburg beworben. Seitens der Hausärzte wurde ein Bedarf bei den Themen Genehmigung von Pflegegeld, Rehabilitationsleistungen und Gutachten (v. a. für Psychotherapie)¹⁷ geäußert. Die Verteilung dieser Karten begann im Frühjahr 2023. Es wurden bis Ende August 2023 rund 2.300 Visitenkarten für Arztpraxen versandt.

Aktuell sind somit zwei Versionen der UPD-Visitenkarten verfügbar. Weitere sind nicht in Planung. Sinnvoll könnten aus Sicht der UPD weitere spezifische Visitenkarten für Zahnärzte, für stationäre Pflegeeinrichtungen, Krankenhäuser und Apotheken sein.

Wie viele Ratsuchende aufgrund der Visitenkarten an die UPD vermittelt werden, kann nicht nachvollzogen werden, da diese die allgemeine und keine spezifische Rufnummer der UPD enthalten. Die UPD nimmt an, dass zum einen Patientinnen und Patienten die Visitenkarten von Leistungserbringern erhalten und sich direkt an die UPD wenden und zum anderen Mitarbeitende in Praxen durch die Karten über die Leistungen der UPD Bescheid wissen und auf sie verweisen (ggf. auch ohne Verteilung der Karten). Rückmeldungen aus zwei Hausarztpraxen an die UPD ergaben, dass „viele“ Visitenkarten verteilt wurden, jedoch kein Feedback von Patientinnen oder Patienten vorläge.

Der **Nutzen der Visitenkarten** aber auch der Kooperation mit der UPD wird von der Vertretenden des Bundesverbands für Logopädie e. V. als hoch bewertet. Die Patientinnen und Patienten hätten häufiger komplexe Versorgungslagen und es wäre sehr hilfreich an eine neutrale Instanz verweisen zu können. Therapeutinnen und Therapeuten seien häufig nicht neutral und hätten weder das Wissen noch die Kapazitäten für die benötigte Beratung und Information. Die Visitenkarten seien bei den Mitgliedern auf großes Interesse gestoßen, viele Therapeutinnen und Therapeuten kannten das Angebot der UPD bis dahin noch nicht. Es wurde auch betont, dass die Netzwerkbeziehungen mit der UPD für die kleine Berufsgruppe der Logopädinnen und Logopäden auch wertvoll sei, um deren eigene Sichtbarkeit zu erhöhen.

¹⁶ Von einem weiteren relevanten Heilmittelerbringerverband habe es trotz Kontaktversuchen keine Rückmeldung gegeben.

¹⁷ Das Thema Gutachten konnte aus Platzgründen nicht auf die Karten übernommen werden.

Der Vertretende des Hausärztesverbandes war bei der Bewertung zurückhaltend und verwies darauf, dass noch kein Feedback aus hausärztlichen Praxen zu den Visitenkarten vorliege. Einen Mehrwert für die Hausärzteschaft konnte er nicht benennen.

Zusammenfassung und Bewertung

- Die UPD-Visitenkarten sind für Heilmittelerbringer adressatengerecht und werden erfolgreich zur Kooperation und Erreichung von Ratsuchenden eingesetzt. Dieses Fallbeispiel bestätigt, dass ein passgenaues und anlassbezogenes Angebot, das den Netzwerkpartnern einen Mehrwert bringt, die Vernetzung fördert.
- Inwieweit die Visitenkarten auch bei anderen Leistungserbringern die Vernetzung fördern können, kann bisher nicht beurteilt werden. Es zeichnet sich jedoch ab, dass verschiedene Kooperationspartner unterschiedlich leicht damit gewonnen werden können (Kapitel 6.1), was ebenfalls das Erfordernis eines adressatengerechten Formats verdeutlicht.
- Inwiefern Ratsuchende die UPD aufgrund der Visitenkarten in Anspruch nehmen, kann mit den verfügbaren Informationen nicht beurteilt werden.

6.3 Webinar zu gesetzlichen Neuregelungen in der Pflege

Die Webinare der UPD sollen zum einen möglichst viele Menschen zu Beratungsthemen informieren und aufklären und zum anderen der Stärkung von Kooperationen zu Netzwerkpartnerinnen und -partnern dienen. Ein weiteres Ziel dieser Veranstaltungen ist es, die Bekanntheit der UPD und ihres Beratungsangebotes zu erhöhen.

Anfang des Jahres 2022 führte die UPD ein Webinar zum Thema gesetzliche Neuregelungen in der Pflege: „Was sollten Patienten und Angehörige wissen“ durch. Die Ergebnisse zu diesem Fallbeispiel guter Praxis der Netzwerkarbeit werden im Folgenden beschrieben. Grundlage sind die mündlichen und schriftlichen Rückmeldungen des Leiters für den Bereich Kooperationen und digitale Transformation und der Kooperationspartner im Rahmend es Seminars, dem Bayerischen Patienten- und Pflegebeauftragten und Vertretenden der Fachstelle der Ergänzenden Unabhängigen Teilhabeberatung (EUTB) sowie Dokumentenanalysen und Internetrecherchen.

Evaluationsergebnisse

Das Webinar richtete sich an Patientinnen und Patienten, Angehörige und Kooperationspartner der UPD (insb. die EUTB-Beratenden). Das **Thema Pflege** wurde aufgrund seiner **Aktualität** gewählt. Laut der UPD gibt es unter Ratsuchenden einen großen Bedarf an praktischen Hinweisen bei Pflegebedürftigkeit (insb. aus rechtlicher Sicht). Das professionelle Beratungsangebot in Deutschland dazu sei bisher gering und die UPD habe mit diesem Angebot insofern eine Versorgungslücke geschlossen.

Das **Online-Format** war nicht nur aufgrund der Lage der Corona-Pandemie Anfang 2022 sinnvoll, sondern bot auch einer größeren Personenzahl die Möglichkeit zur Teilnahme. Laut UPD betreffe dies u. a. Personen, die den Wunsch haben Fragen anonym zu stellen oder aus organisatorischen Gründen nicht in Präsenz teilnehmen könnten. Über die Kontakte der EUTB und Kooperationen im Rahmen des Digital-Kompass erreicht die UPD nach eigenen Aussagen auch Personen, die andernfalls nicht online zu erreichen wären. Besondere Herausforderungen oder Hürden bei der Organisation oder Durchführung der Veranstaltung seien nicht registriert worden.

Die **Einladung** zur Veranstaltung wurde über die Website der UPD sowie deren Facebook-Account verbreitet. Diese Kanäle der Öffentlichkeitsarbeit waren aus Sicht der UPD wegen der großen Reichweite und der geringen Kosten gut geeignet. Zusätzlich warb der Bayerische Patienten- und Pflegebeauftragte für die Veranstaltung. Die EUTB bewarb die Veranstaltung nicht, die UPD konnte jedoch zur Einladung der Beratungsstellen auf den EUTB-Beratungsatlas zurückgreifen. Die Veranstaltung war ohne Anmeldung zugänglich. Insgesamt wurden **175 Teilnehmende** registriert.

Die Veranstaltung dauerte ca. eine Stunde hatte folgenden **Ablauf**:

- Begrüßung durch den Leiter für den Bereich Kooperationen und digitale Transformation der UPD
- Grußwort durch den Patienten- und Pflegebeauftragten der Bayerischen Staatsregierung
- Vortrag einer Rechtsberaterin der UPD zur Vorstellung der UPD und ihrer Beratungsleistungen sowie neuer Regelungen im Pflegebereich und diesbezüglicher Fragen (Ab wann gilt man als pflegebedürftig? Wie läuft eine Einstufung in die Pflegegrade ab? Welche Ansprüche können bei häuslicher Pflege oder in Pflegeheimen geltend gemacht werden? Welche Rechte haben pflegende Angehörige?)
- Beantwortung von Fragen der Teilnehmenden parallel zum Vortrag und auch im Anschluss

Im Nachgang gab es eine kurze Meldung zur Veranstaltung über Social Media. Die Präsentation der Veranstaltung wurde auf der Website der UPD bereitgestellt.¹⁸

In der Folge fanden **weitere Webinare** zu rechtlichen Neuregelungen in der Pflege und anderen Beratungsthemen statt und **neue Kooperationen** (z. B. mit dem Volkshochschulbund Baden-Württemberg) wurden in diesem Zuge geschaffen. Für die UPD ist bei Kooperationen entscheidend, dass das Angebot kostenlos zur Verfügung gestellt werden kann. Generell seien die Webinare unterschiedlich stark nachgefragt. Häufig gäbe es zwischen 10 und 50 Teilnehmenden, wobei die Aktualität des Themas entscheidend sei. Von Teilnehmenden der Veranstaltungen liegen keine Rückmeldungen vor.

Eine **Zusammenarbeit** mit dem Büro des Bayerischen Patienten- und Pflegebeauftragten bestand schon zuvor und wurde im Rahmen dieser Veranstaltung genutzt. Die EUTB übernahm bei der Veranstaltung keine aktive Rolle, aber alle EUTB-Beratenden wurden zum Webinar eingeladen, um Überblickswissen über die neuen Pflegeleistungen zu bekommen. Die Zusammenarbeit zwischen EUTB und UPD bestand ebenfalls zuvor – in einzelnen Regionen und bundesweit. Der Patienten- und Pflegebeauftragte der Bayerischen Staatsregierung gibt an, dass die Kooperation mit der UPD insgesamt für seine Arbeit von großem Nutzen sei und die Veranstaltung sehr gelungen gewesen sei. Der wachsende Beratungsbedarf im Bereich der Pflege durch eine unabhängige Stelle könnte aus seiner Sicht von der UPD zukünftig noch stärker fachlich aufgenommen und angeboten werden. Auch seien aufgrund von länderspezifischen Regelungen und Beratungsstrukturen im Bereich der Pflege Webinare sinnvoll, die sich auf ein bestimmtes Bundesland konzentrieren.

¹⁸ UPD (2022b): Webinar zu gesetzlichen Neuregelungen in der Pflege "Was sollten Patienten und Angehörige wissen" am Montag, den 17. Januar 2022. https://www.patientenberatung.de/de/netzwerk/veranstaltungen/3146-gesetzliche-neuregelungen-in-der-pflege_17_01_2022 (abgerufen 12.10.2023).

Auf das Beratungsangebot der UPD wird auf dem Patienten- und Pflegeportal Bayern¹⁹ sowie in der Broschüre „Patienten- und Pflegeangelegenheiten von A bis Z“²⁰, herausgegeben vom Patienten- und Pflegebeauftragten der Bayerischen Staatsregierung, mittlerweile mehrfach verwiesen. Mitarbeitende der Bayerischen Staatskanzlei haben an Netzwerktreffen der UPD teilgenommen und weitere Kontakte seien aus dieser Kooperation entstanden. Weitere gemeinsame Veranstaltungen oder Aktivitäten seien derzeit nicht geplant.

Mit der **EUTB** hat sich der Austausch im Nachgang der Veranstaltung ebenfalls intensiviert, wird jedoch auf Bundesebene aufgrund der Unklarheit darüber, wie die UPD zukünftig fortgeführt wird, 2023 weniger verfolgt. Mitarbeitende der UPD haben Schulungen durch Beratende der EUTB erhalten und diese haben an weiteren UPD-Veranstaltungen und -Netzwerktreffen teilgenommen. Die EUTB nahm ein Interview mit einem UPD-Mitarbeitenden in ihren Newsletter auf. Grundsätzlich ist ein breites und vielfältiges Netzwerk auch für die EUTB zur Erfüllung ihrer Lotsenfunktion wichtig. An die UPD wird in diesem Zusammenhang vor allem bei rechtlichen Fragen im Rahmen des SGB V und zu gesundheitlichen Fragen verwiesen. Hier spielen sowohl die Vor-Ort-Beratung als auch die telefonische und die Online-Beratung eine Rolle. Bei Überschneidung von Themenbereichen wurden vor Ort auch gemeinsame Beratungen durchgeführt. Bei Pflege Themen verweist die EUTB bisher zumeist an die örtlichen Pflegestützpunkte, vor allem weil diese flächendeckender vorhanden sind als die UPD.

Zusammenfassung und Bewertung der Befunde

- Das Webinar zu den Neuregelungen in der Pflege, das 2022 in Kooperation mit der EUTB und dem bayerischen Patienten- und Pflegebeauftragten durchgeführt wurde, veranschaulicht mögliche positive Effekte solcher Online-Angebote:
 - Eine nennenswerte Anzahl an Teilnehmenden kann erreicht werden, sodass zahlreiche Ratsuchende und Kooperationspartner informiert werden und die UPD ihre thematische Expertise bekannt machen kann.
 - Kooperationen können gestärkt werden, denn sowohl die Kooperationspartner als auch die UPD bewerteten den Nutzen als hoch und die Zusammenarbeit wurde anschließend intensiviert.
 - Zielgruppen, die zeitlich und örtlich ggf. gebunden sind, aber digitale Angebote nutzen, werden erreicht. In diesem Fall wurden u. a. Pflegebedürftige und pflegende Angehörige erreicht, die als vulnerable Gruppe eingeordnet werden können.
- Auch einige generelle Erfolgsfaktoren der Netzwerk- und Öffentlichkeitsarbeit (Kapitel 6.1) werden anhand dieses Beispiels für ein Online-Veranstaltungsformat deutlich:
 - Die Aktualität und Relevanz der Themenauswahl sind wichtig, um Ratsuchende und Netzwerkpartner zu erreichen (andere Webinare zu weniger aktuellen Themen wurden deutlich weniger nachgefragt).
 - Eine ganzheitliche Herangehensweise, die z. B. Regionales und Überregionales verknüpft sowie in diesem Fall auch die Netzwerkarbeit und Informationsangebote für Ratsuchende verbindet, kann Synergien schaffen.
 - Multiplikatoren sind sowohl zur Erreichung der Ratsuchenden als auch zur Herstellung weiterer Netzwerkkontakte eine wichtige Ressource.

¹⁹ Patienten- und Pflegebeauftragter der Bayerischen Staatsregierung (2023): Patienten- und Pflegeportal Bayern <https://www.patientenportal.bayern.de> (abgerufen 12.10.2023).

²⁰ Patienten- und Pflegebeauftragter der Bayerischen Staatsregierung (2023): Patienten- und Pflegeangelegenheiten von A bis Z. Handreichungen für Betroffene und Angehörige in Bayern. https://patientenundpflegebeauftragterbayern.de/wp-content/uploads/2023/01/Anlage_Patienten-und-Pflegeangelegenheiten-von-A-bis-Z.pdf (abgerufen 12.10.2023).

7 Schlussfolgerungen

Das anspruchsvolle **Tätigkeitsprofil** in der UPD-Beratung erfordert einen Personalmix. Praxiserfahrungen sind dabei maßgeblicher als formelle Berufs- und Studienabschlüsse, um die fachlichen und feldunabhängigen Eignungen zu erfüllen. Um entsprechend qualifizierte Beratende zu gewinnen und möglichst dauerhaft zu halten, sind attraktive Arbeitsbedingungen zu gestalten. Wichtige Faktoren hierfür sind flexible Arbeitsorte und -zeiten, vielfältige Aufgaben, Eigenständigkeit der Mitarbeitenden, ein attraktives Schulungsangebot, die Ermöglichung von Tätigkeitskarrieren in der Organisation der UPD, ein leistungsgerechtes Gehaltssystem sowie eine agile, partizipative Führungskultur.

Für eine sinnvolle **Betrachtung der Leistungen der UPD** sind neben der Anzahl der Beratungen und der Erreichbarkeit weitere Aspekte zu berücksichtigen: Die Personalkapazität ebenso wie die Beratungskompetenz der Mitarbeitenden und auch nachfrageseitige Veränderungen (z. B. Beratungsthemen) sind Einflussfaktoren. Für die Einschätzung der Beratungsleistung der UPD sind auch Qualitätsaspekte sowie die Dauer der Beratungen wichtig, weshalb die Ziele der zukünftigen UPD nicht nur kennzahlenbasiert, sondern im Zusammenhang mit Qualitätsdimensionen der Beratung definiert werden sollten. Die Weiterentwicklung der Beratungsqualität wurde bereits im Verlauf der vierten Förderphase der UPD gegenüber dem Erreichen der quantitativen Beratungsziele priorisiert.

Die während der gesamten Förderphase betriebene **Weiterentwicklung des Qualitäts- und Wissensmanagements** geht einher mit einer Stärkung der gewünschten Fachlichkeit, Selbständigkeit und Eigenverantwortung der Beratenden. Diese Haltung gegenüber den Mitarbeitenden sollte auch zukünftig kulturprägend für die Arbeit der UPD sein. Die feldunabhängige Beratungskompetenz sollte auch zukünftig gleichberechtigt neben den fachlichen Kompetenzbereichen etabliert sein. Die geschaffenen Strukturen für das Wissensmanagement und Qualitätsentwicklung in der Beratung (insbesondere das UPD-Wiki) sollten von der zukünftigen UPD unbedingt aufgegriffen werden, ebenso die existierenden Kooperationen mit externen Akteuren.

Die aktuellen Testberatungen, die sich bei der Konzeption der Testszenarien am Wissensmanagement der UPD orientierten, erwiesen sich als geeignetes Instrument, um dessen praktische Auswirkungen auf die **Beratungsqualität** zu prüfen. Die erhobenen Hinweise zur Beratungsqualität zu Arztbeschwerden und zum Vitamin D-Status veranschaulichen insbesondere die konsequente Ratsuchendenorientierung der Beratung, da meistens auch die Hintergründe der vermeintlich simplen Anfrage im Sinne der Ratsuchenden umfassend aufgearbeitet wurden. Die Ergebnisse zeigen auch, dass sowohl die Kompetenzen, die hierfür in Schulungen vermittelt werden, als auch die vorgesehenen Informationsquellen in der Praxis angewendet werden. Das Instrument liefert dabei auch konkrete Hinweise für weitere Verbesserungen und veranschaulicht, wie Testberatungen auch zukünftig zur Qualitätssicherung und zum gezielten Wissensmanagement beitragen können. Generell sollten formative Elemente bei der wissenschaftlichen Begleitung der zukünftigen UPD genutzt werden, um die Erkenntnisse zeitnah für Verbesserungen nutzen zu können.

Die **Netzwerkbarkeit** ist auch für die zukünftige UPD ein wichtiges Feld und die bestehenden Kooperationen sollten möglichst fortgeführt werden. Erfolgsfaktoren für die bisherige

Netzwerkarbeit waren das praxisbezogene Einzelcoaching der zuständigen Mitarbeitenden, das Einnehmen der Adressatenperspektive, passgenaue Angebote für Netzwerkpartner (z. B. die UPD-Visitenkarten) sowie die Nutzung von Multiplikatoren und Veranstaltungen. Multiplikatoren sind ebenfalls entscheidend bei der Erreichung vulnerabler Gruppen über die Netzwerkarbeit, was je nach Zielgruppen der zukünftigen UPD deutlich intensiviert werden könnte. Auch passgenau gestaltete Online-Formate können sowohl die Netzwerkarbeit unterstützen als auch geeignet sein, um bestimmte Zielgruppen zu erreichen, die weniger mobil bzw. zeitlich und örtlich flexibel.

Am **Übergang von der vierten Förderphase zur UPD-Stiftung** sind ein hohes Maß an Verunsicherung unter den Mitarbeitenden sowie etliche Kündigungen zu verzeichnen. Im Interesse der Mitarbeitenden und auch der zukünftigen UPD-Stiftung sollten Maßnahmen ergriffen werden, um derzeitige Beratende für die zukünftige Beratungstätigkeit zu gewinnen.

Quellenverzeichnis

Bundesministerium für Gesundheit (BMG) (2023): gesund.bund.de. <https://gesund.bund.de/> (abgerufen 12.10.2023).

Heimer, A., Vollmer, J., Maday, C. und Stengel, V. (2022): Endbericht Evaluation der Unabhängigen Patientenberatung Deutschland (UPD). https://www.gkv-spitzenverband.de/media/dokumente/krankenversicherung_1/praevention__selbsthilfe__beratung/beratung/Endbericht_Evaluation_der_UPD_2016-2022.pdf (abgerufen 11.10.2023).

Institut für Qualität und Wirtschaftlichkeit im Gesundheitswesen (IQWiG) (2023): Gesundheitsinformation.de (gi). <https://www.gesundheitsinformation.de/> (abgerufen 12.10.2023).

Patienten- und Pflegebeauftragter der Bayerischen Staatsregierung (2023): Patienten- und Pflegeangelegenheiten von A bis Z. Handreichungen für Betroffene und Angehörige in Bayern. https://patientenundpflegebeauftragterbayern.de/wp-content/uploads/2023/01/Anlage_Patienten-und-Pflegeangelegenheiten-von-A-bis-Z.pdf (abgerufen 12.10.2023).

Patienten- und Pflegebeauftragter der Bayerischen Staatsregierung (2023): Patienten- und Pflegeportal Bayern <https://www.patientenportal.bayern.de> (abgerufen 12.10.2023).

Stadt Leipzig (2023): Selbsthilfekontakt- und Informationsstelle (SKIS) – Gesundheitsamt. <https://www.leipzig.de/buergerservice-und-verwaltung/aemter-und-behoerdengaenge/behoerden-und-dienstleistungen/dienststelle/selbsthilfekontakt-und-informationsstelle-5321> (abgerufen 12.10.2023).

UPD (2022a): Beschwerdeweg als Patient oder Patientin. <https://www.patientenberatung.de/de/informationen/recht/beschwerdeweg-als-patient-oder-patientin> (abgerufen 10.10.2023)

UPD (2022b): Webinar zu gesetzlichen Neuregelungen in der Pflege "Was sollten Patienten und Angehörige wissen" am Montag, den 17. Januar 2022. https://www.patientenberatung.de/de/netzwerk/veranstaltungen/3146-gesetzliche-neuregelungen-in-der-pflege_17_01_2022 (abgerufen 12.10.2023).