



issa

INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY ASSOCIATION
ASSOCIATION INTERNATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE
ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL
INTERNATIONALE VEREINIGUNG FÜR SOZIALE SICHERHEIT

Gute Praxis in der sozialen Sicherheit

Gute Praxis umgesetzt ab: 2015

Umfragen zur Mitgliederzufriedenheit: Auf die Stimme des Kunden hören

Zertifikate mit Auszeichnung, Preis der IVSS für gute Praxis – Wettbewerb Europa 2019

Ministerium für Beschäftigungsangelegenheiten und Sozialschutz
Irland

Zusammenfassung

Das Ministerium für Beschäftigungsangelegenheiten und Sozialschutz (Department of Employment Affairs and Social Protection, „das Ministerium“) ist die größte Zahlungsorganisation in Irland. Es betreibt unter anderem die öffentlichen Arbeitsvermittlungsdienste und finanziert eine breite Palette von Beschäftigungsprogrammen und Bürgerberatungsdiensten direkt.

Seit 2015 führt das Ministerium Mitgliederzufriedenheitsumfragen durch, um zu verstehen, wie die Mitglieder mit der Arbeitslosenunterstützung und den Arbeitsvermittlungen interagieren, die Arbeitssuchenden über die Dienstleistungen des Ministeriums sowie die Dienstleistungen von Vertragspartnern angeboten werden. Seit ihrer Einführung nahmen nahezu 20 000 Menschen an den Umfragen zur Mitgliederzufriedenheit teil. Die Umfragen bieten einen wesentlichen Feedback-Mechanismus und informieren darüber, wie das Ministerium seine Dienstleistungen anpasst und weiterentwickelt, während es frühzeitig über neue Themen und Herausforderungen informiert wird.

Der innovative Ansatz des Ministeriums bei der Erbringung von Dienstleistungen wurde im Rahmen der Preise für Achievement of Customer Excellence (bedeutende Leistungen in der Mitgliederorientierung) kürzlich von Confirmit mit der Auszeichnung „Best use of innovation in customer or employee engagement“ (Bestmögliche Nutzung von Innovationen im Bereich Mitglieder- oder Mitarbeiterengagement) ausgezeichnet, womit die Bedeutung der Umfrage für die Entwicklung einer „Mitgliedermeinungs“-Metrik anerkannt wurde.

Aufbauend auf dem Erfolg bei Arbeitssuchenden wird die Mitgliederzufriedenheitsumfrage 2019 auf weitere Gruppen ausgedehnt.

Frage oder Herausforderung

Auf welche Frage oder Herausforderung geht Ihre gute Praxis ein? Bitte geben Sie eine kurze Beschreibung.

Intreo wurde 2011 als Dienst eingerichtet und entwickelte sich zur zentralen Anlaufstelle für Zahlungs- und öffentliche Arbeitsvermittlungsdienste in Irland. Die Arbeitslosigkeit in Irland stieg während der Wirtschaftskrise um 300 Prozent an und erreichte Anfang 2012 einen Höchststand von 16 Prozent. Dies stellte eine enorme Belastung für die staatlichen Wohlfahrts- und Arbeitsvermittlungsdienste dar und machte ein umfangreiches Transformationsprogramm erforderlich, um die Geschäftsprozesse neu zu gestalten und die Leistungserbringung neu zu organisieren. Die internen Betriebsstatistiken zeigten mit dem Rollout von Intreo eine deutliche Verbesserung. Die Stimme der Mitglieder selbst fehlte allerdings weitgehend. Daher wurde beschlossen, ein formales und strukturiertes Programm zur Befragung der Mitglieder und zur Erfassung ihrer Rückmeldungen und Beiträge einzuführen, um diese Informationen in die laufenden Reformen des Dienstes einfließen zu lassen. Dies war besonders wichtig, als die Krise abebbte und der externe Druck nachließ, kontinuierliche Verbesserungen, wie sie in jedem Unternehmen erforderlich sind, zu identifizieren und voranzutreiben.

Das 2015 ins Leben gerufene Programm JobPath dient der Beschäftigungsaktivierung und zielt in erster Linie auf die Unterstützung von Langzeitarbeitslosen ab. Das JobPath-Modell ist ein innovativer Ansatz für die Aktivierung in Irland, der auch die Nutzung von vertraglich vereinbarten Dienstleistern auf der Grundlage der Bezahlung nach Ergebnissen umfasst. Die Bedeutung des Verständnisses, der Überwachung und der Verbesserung oder Aufrechterhaltung

der Zufriedenheit mit den Dienstleistungen für die JobPath-Teilnehmer ist, einschließlich der Aufrechterhaltung eines hohen Maßes an Mitgliederzufriedenheit, ein wesentliches Kriterium des Dienstleistungsvertrages mit den Dienstleistern. Die Zahlungen an bestehende Dienstleister sind davon abhängig, dass die Dienstleistung in den Mitgliederzufriedenheitsumfragen gut abschneiden.

Führende Entscheidungsträger erkannten den Mehrwert der Entwicklung eines mitgliederzentrierten Feedback-Mechanismus, um (i) die Zufriedenheit mit dem Dienst zu überwachen, (ii) laufende Verbesserungsprogramme mit Informationen zu stützen und (iii) dazu beizutragen, dass für diese Programme sowohl bei externen Interessengruppen (einschließlich des politischen Systems) als auch bei internen Interessengruppen (einschließlich Personal) geworben wird.

Bewältigung der Herausforderung

Welches waren die Hauptziele des Plans oder der Strategie zur Bewältigung der Frage oder Herausforderung? Zählen Sie die Hauptelemente des Plans oder der Strategie auf und beschreiben Sie sie kurz, indem sie besonders auf innovative Ansätze und erwartete oder beabsichtigte Auswirkungen eingehen.

Eine der wichtigsten Maßnahmen im Rahmen der „Pathways to Work Strategy 2016-2020“ (Strategie über Wege zur Arbeit 2016-2020), Irlands wichtigstem Rahmen für die arbeitsmarktorientierte Aktivierung, besteht darin, regelmäßige Umfragen zur Mitgliederzufriedenheit in Auftrag zu geben und zu veröffentlichen.

Das Hauptziel der Arbeitssuchendenbefragungen ist:

- die Messung der allgemeinen Mitgliederzufriedenheit mit den landesweiten öffentlichen Ämtern und JobPath-Diensten des Ministeriums;
- die Identifizierung von Hindernissen für eine hohe Mitgliederzufriedenheit mit:
 - Mitarbeitern der Dienstleister,
 - Prozessen,
 - Standorten;
- die Identifizierung besonderer Gründe für hohe und niedrige Werte für jedes der oben genannten Elemente;
- die Nutzung der Vorschläge und Erkenntnisse der Arbeitssuchenden, um bestehende Dienstleistungen und Prozesse zu ändern und zu verbessern sowie um für eine sachkundige Informationsgrundlage für zukünftige Strategieentwicklungen und Änderungen bei der Erbringung von Dienstleistungen zu sorgen;
- die Festzustellung, inwieweit Personen, die inzwischen eine Beschäftigung gefunden haben, das Gefühl haben, dass die Dienste Intreo oder JobPath zu ihrer Beschäftigungssicherung beigetragen haben.

Die hohe Bedeutung, die dem Feedback der Teilnehmer beigemessen wird, ist ein innovativer Ansatz zur Gestaltung der Leistungserbringung, der Gestaltung von Richtlinien und des Verständnisses der derzeit in Irland angebotenen Dienstleistungen.

Die Umfragen enthalten eine Reihe innovativer Maßnahmen, die über die rein statistische Analyse hinausgehen, beispielsweise:

- interaktive Dashboards, die es den Bereichsleitern ermöglichen, die Ergebnisse nach einer Reihe von Merkmalen (Alter, Geschlecht, Dauer der Arbeitslosigkeit sowie nach Regionen/Bürostandorten/JobPath-Anbieter) aufzuschlüsseln;
- dynamische Infografiken, die die Ergebnisse aller Befragungsrunden in Längswellen darstellen, sodass Benutzer den Fokus auf bestimmte Jahre oder Regionen legen und Trends im Laufe der Zeit verfolgen können;
- Einbeziehung wortgetreuer Mitgliederaussagen sowohl in die Umfrageanalyse als auch in die Dashboards, damit die Forschung lebendig wird und die Mitgliedererfahrung in den Vordergrund rückt. Diese Aussagen sind für die Identifizierung der Möglichkeiten zur Leistungssteigerung besonders nützlich.

Individualisierte Berichte und Analysen sowie konsolidierte Untersuchungsberichte werden zur Präsentation vor dem Vorstand und den wichtigsten Interessengruppen des Ministeriums sowie zur Veröffentlichung auf der Website des Ministeriums erstellt. Die Ergebnisse der Umfragen wurden erfolgreich genutzt, um „wahrgenommenes Wissen“ in Bezug auf die Vorzüge bestimmter Richtlinien- und Dienstleistungsinitiativen in Frage zu stellen und die Argumente für einen laufenden Wandel zu unterstützen.

Zu erreichende Ziele

Welches waren die quantitativen und/oder qualitativen Ziele oder die wichtigsten Leistungsindikatoren, die für den Plan oder die Strategie festgelegt wurden? Bitte beschreiben Sie kurz.

Die Umfragen werden im Auftrag des Ministeriums von einem führenden Anbieter für Lösungen im Bereich Marketing-Intelligenz durchgeführt. Sowohl die empirische als auch die wortgetreue Analyse sind Teil der endgültigen Forschungsergebnisse. Eine hohe Mitgliederzufriedenheit ist ein Schlüsselkriterium, das im zugrunde liegenden Vertrag für die Bereitstellung des JobPath-Dienstes festgelegt wurde, und die Ergebnisse werden als Governance-Maßnahme im Rahmen des JobPath-Programms überwacht. Die Zufriedenheit mit dem Intreo-Dienst des Ministeriums wird ebenfalls genau überwacht. Obwohl es schwierig ist, numerische Ziele für Umfragen zur Mitgliederzufriedenheit festzulegen, haben die bisherigen Ergebnisse die ursprünglichen Erwartungen übertroffen, und der Schwerpunkt lag auf der Aufrechterhaltung dieses hohen Standards. Als Aktionspunkt im Rahmen der Pathways to Work-Strategie wird die Leistung gegenüber Aktionen vierteljährlich an die Regierung berichtet.

Likert-Skalen werden zur Leistungsmessung in den folgenden Schlüsselbereichen verwendet:

- übermäßige Zufriedenheit mit der erbrachten Dienstleistung, wie z. B. verbesserte Beschäftigungsaussichten oder Möglichkeiten zur Verbesserung der Qualifikation;
- Zufriedenheit mit den Mitarbeitern der Intreo/JobPath-Anbieter, einschließlich ihrer Hilfsbereitschaft und Effizienz;
- Zufriedenheit mit der Zugänglichkeit von Diensten und Standorten, einschließlich der Nutzerfreundlichkeit dieser Dienste;
- Ausmaß, mit dem die Anbieter von Intreo/JobPath dazu beitragen, dass Arbeitssuchende einen Arbeitsplatz finden.

Auswertung der Ergebnisse

Gab es eine Auswertung der guten Praxis? Bitte liefern Sie Informationen über die Auswirkungen und Ergebnisse der guten Praxis, indem Sie die Ziele mit der aktuellen Leistungsfähigkeit sowie Indikatoren davor und danach vergleichen und/ oder andere Arten von Statistiken erstellen oder Messungen vornehmen.

Obwohl kein numerisches Ziel für die Mitgliederzufriedenheit festgelegt wurde, zeigt die Längsschnittanalyse der Ergebnisse eine breite Aufrechterhaltung der hohen Mitgliederzufriedenheit. In einigen Fällen wurde eine extrem hohe Zufriedenheit gemeldet, z. B. 4,81 von maximal fünf Punkten für die freundliche Begrüßung durch die Mitarbeiter.

Der Befragungsansatz wird laufend evaluiert. Sitzungen zur Arbeitsvorbereitung werden regelmäßig in Zusammenarbeit mit dem externen Auftragnehmer einberufen, um die Instrumente und Modalitäten der Umfrage zu bewerten. So wird die kontinuierliche Relevanz, Zuverlässigkeit und Replizierbarkeit des Fragebogens und der Forschung überwacht.

Die Ergebnisse der Umfrage sind auf unserer Website verfügbar:
www.welfare.ie/en/Pages/Customer-Satisfaction-Survey.

Das wichtigste Ergebnis solcher Umfrageansätze ist ihre Anwendung zur Unterstützung bewährter Verfahren sowohl auf politischer als auch auf Dienstleistungsebene. Mit einer vordergründigen Ausrichtung auf die Politik äußerten Vertreter der Interessengruppen auf der Grundlage der wahrgenommenen oder anekdotischen Erfahrungen mit den Dienstleistungen und ihren Auswirkungen Widerstand und Kritik gegenüber vielen der eingeleiteten Reformen, insbesondere gegen jene, die ein höheres Maß an Engagement der Arbeitssuchenden erfordern. Diese Kritik wurde in den Mittelpunkt einer Reihe von Überprüfungen und Untersuchungen parlamentarischer Ausschüsse gestellt. Die Ergebnisse der Umfragen dienten der Überprüfung der Wahrnehmungen und lieferten eine statistisch strenge Grundlage, um zu bewerten, wie Mitglieder die Veränderungen von Dienstleistungen wahrnehmen. Dies wiederum ermöglichte es dem Ministerium, dem nicht informierten Druck standzuhalten sowie seinen Prozessansatz zu modifizieren, indem es dem Parlament solide und robuste Daten präsentierte und gleichzeitig den laufenden Wandel mit Informationen stützte. Im Hinblick auf die Dienstleistungen war die Möglichkeit, die Umfragedaten mithilfe eines interaktiven Online-Tools zu unterteilen, für die Manager sehr nützlich – denn so konnten sie ihre eigenen Ergebnisse und nicht nur die Ergebnisse der gesamten Dienstleistung sehen. Dies verankert die „Stimme der Mitglieder“ tief in unserem Geschäft.

Lehren aus der guten Praxis

Nennen Sie bis zu drei Faktoren, die Ihnen nach den Erfahrungen der Organisation unerlässlich scheinen, um diese gute Praxis zu replizieren. Benennen Sie bis zu drei Risiken, die bei der Umsetzung dieser guten Praxis existierten/ existieren könnten. Bitte beschreiben Sie kurz die Faktoren und/oder Risiken.

Faktoren, die für die Replizierung der guten Praxis unerlässlich sind:

- Methodik–Eine geschichtete Zufallsstichprobe, wie sie in den Mitgliederzufriedenheitsumfragen verwendet wird, ist der Schlüssel zur Sicherstellung, dass das Ministerium unter der Zielgruppe den wahren Grad der Zufriedenheit mit seinen Dienstleistungen misst. Die Proben werden wie folgt repräsentativ geschichtet:
 - unter/über 25 ;
 - Geschlecht ;
 - Dauer der Arbeitslosigkeit (unter oder über ein Jahr);
 - Region ;
 - Jobpath-Anbieter (falls zutreffend).

Jährlich werden mehr als 12 000 Personen nach dem Zufallsprinzip für die Teilnahme an telefonischen und/oder webbasierten Umfragen ausgewählt, wobei die Rücklaufquote bei den telefonischen Umfragen durchschnittlich bei etwa 25 Prozent liegt, was bedeutet, dass die Ergebnisse innerhalb einer Fehlerquote von 3-4 Prozent pro Kohorte liegen. Der Fragebogen wird jedes Jahr überprüft, um sicherzustellen, dass die Fragen weiterhin zweckmäßig sind, die Zufriedenheit mit den verschiedenen Elementen der Dienste angemessen erfasst wird und Ergebnisse erzielt werden, die auf Längsschnittbasis analysiert werden können.

Ohne einen rigorosen methodischen Ansatz könnten die Ergebnisse nicht repräsentativ oder verzerrt sein und Gelegenheiten, wertvolles Mitgliederfeedback zu erhalten, um die zukünftige Erbringung von Dienstleistungen zu unterstützen, bleiben ungenutzt.

- Einhaltung der Datenschutzbestimmungen – Der Datenschutz hat bei allen Untersuchungen des Ministeriums oberste Priorität und es werden Verfahren eingeführt, um sicherzustellen, dass bewährte Richtlinien eingehalten werden. In Zusammenarbeit mit dem externen Umfrageanbieter haben wir einen Datenverarbeitungsvertrag abgeschlossen, der Folgendes festlegt:
 - Maßnahmen für den Datenschutz ;
 - Verfahren für die Datenübertragung, einschließlich der Verwendung sicherer Plattformen;
 - Vereinbarungen über die Aufbewahrung und Vernichtung von Daten;
 - Verfahren für Vorfallberichte.

Alle Mitglieder, die nach dem Zufallsprinzip zur Teilnahme ausgewählt werden, erhalten vom Ministerium einen Brief, in dem sie zur Teilnahme an der Umfrage eingeladen werden. In dem Schreiben wird darauf hingewiesen, dass die Teilnahme nicht obligatorisch ist und die Teilnahme oder Verweigerung der Teilnahme keinen Einfluss auf die Dienstleistungen oder Zahlungen hat, die das Mitglied in Anspruch nimmt. Insbesondere wird das Mitglied in dem Schreiben darauf hingewiesen, dass die Zustimmung zu dieser und allen zukünftigen Umfragen verweigert werden kann, falls eine Teilnahme nicht erwünscht ist.

- Das Kontaktschreiben beschreibt ebenfalls:
 - die Grundlage für die Durchführung der Erhebung (gemäß Artikel 89 der *Datenschutz-Grundverordnung* (DSGVO)),
 - wie und warum sie für die Teilnahme ausgewählt wurden,

- Angaben zum externen Unternehmen, das mit der Durchführung der Umfrage beauftragt wurde,
- Angaben darüber, wie und warum das mit der Durchführung der Umfrage beauftragte externe Unternehmen ihre Daten verwendet,
- Kanäle für Mitgliederanfragen zur Umfrage.

Ohne diese strengen Maßnahmen riskiert das Ministerium einen Verstoß gegen das Recht auf Schutz personenbezogener Daten der Mitglieder, was den Ruf des Ministeriums und des gesamten öffentlichen Dienstes schädigen könnte.

- Sicherstellung, dass die Ergebnisse Konsequenzen haben – Die Entwicklung und Einführung des Befragungsansatzes wurde von der Führungsspitze gefördert und wird von der Führungsspitze genutzt, um ihre Einschätzung der Unternehmensleistung zu untermauern. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass regionale und lokale Führungskräfte in den Prozess eingebunden werden und für die Leistungstrends verantwortlich gemacht werden können.

Bemerkenswerter ist möglicherweise die Verwendung der Ergebnisse zur Kalibrierung von Zahlungen an externe Auftragnehmer. Indem wir Zahlungen an Dienstleister von der Bewertung ihrer Leistungen in Mitgliederzufriedenheitsumfragen abhängig machen (bei unbefriedigenden Bewertungen können die Gebühren um 16 Prozent des vertraglich vereinbarten Satzes gesenkt werden), stellen wir sicher, dass die Auftragnehmer darauf achten, den Mitgliedern ein hohes Maß an Dienstleistungsqualität zu bieten. Die Ergebnisse der Umfragen werden auch in vierteljährlichen Treffen mit den Auftragnehmern genutzt, um eine Informationsgrundlage für die Diskussion über Verbesserungen von Dienstleistungen zu schaffen.