



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: 2012

Mystery-Shopping-Untersuchung im Bereich Mitgliederbetreuung

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

Sozialversicherungsanstalt
Polen

Erscheinungsjahr: 2019

www.issa.int

Zusammenfassung

Von 2012 bis 2013 hat die Sozialversicherungsanstalt (Zakład Ubezpieczeń Społecznych – ZUS) eine Untersuchung in Auftrag gegeben, die auf dem Mystery-Shopping-Verfahren im Bereich Mitgliederbetreuung beruhte. Dieses vollkommen objektive Verfahren zur Bewertung der Mitgliederbetreuung bot der ZUS die Möglichkeit zu prüfen, ob geltende Standards bei der Mitgliederbetreuung eingehalten wurden. Die ZUS konnte infolgedessen auch klare Anleitungen zur Verbesserung der Mitgliederbetreuungsqualität herausgeben. Darüber hinaus enthielt der Untersuchungsbericht strategische Informationen für der ZUS-Verwaltungsrat. Dank des Mystery-Shopping-Verfahrens konnte die ZUS Wissenslücken über die Mitgliederbedürfnisse, die aus Zufriedenheitsumfragen hervorgingen, schließen. Gegenwärtig führt die ZUS in ihrer für die Mitgliederbetreuung zuständigen Abteilung Mystery-Shopping-Untersuchungen aus, wenn auch auf kleinerer Ebene.

Frage oder Herausforderung

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

Die ZUS hat Mitgliederbetreuungsstandards für alle lokalen Geschäftseinheiten entwickelt. Sie hat die Regeln zur Einrichtung und zur visuellen Gestaltung für Mitgliederservice-Zentren und Dienststellen definiert. Die Dienststellen sind ebenfalls behindertengerecht ausgestattet worden. Die ZUS hat auch die Anforderungen an das Personal für die Mitgliederbetreuung, den Umfang und die Methoden der Mitarbeiterschulung sowie die Überprüfung ihrer Expertise und Fähigkeiten festgelegt. Darüber hinaus wurde ein Katalog mit Fallbeispielen und Dienstleistungen für die Mitgliederbetreuungsstellen der ZUS erstellt.

Heute werden alle ZUS-Mitglieder in allen Geschäftseinheiten zu denselben Öffnungszeiten von ausschließlich erfahrenen Mitarbeitern bedient, die eine breite Expertise, die richtige Einstellung und die Kompetenzen für Mitgliederbetreuung und Korrespondenz Tätigkeiten mit sich bringen. Indem die Services auf die Bedürfnisse verschiedener Mitgliedergruppen, darunter Menschen mit Behinderungen, zugeschnitten werden, werden die Dossiers gemäß denselben geltenden Verfahren und Normen abgewickelt.

Die Qualität der Mitgliederbetreuung wird ebenfalls gezielt und umfassend überprüft.

Das Mystery-Shopping-Verfahren ist ein Verfahren, um die Mitgliederbetreuungsqualität in Bezug auf die Einhaltung von Qualitätsnormen, Ausstattungsstandards, visuellen Standards für Mitgliederservice-Zentren sowie auf die Mitarbeiterkompetenz zu überprüfen.

Die ZUS hat ihre erste Untersuchung 2012 und 2013 in drei Teilen ausgeführt, wobei jeweils ein halbes Jahr zwischen jedem Teil lag. Insgesamt fanden 3 310 Mystery-Shopper-Besuche statt. Die Untersuchung war im Dezember 2013 abgeschlossen worden.

Die ZUS hat das Mystery-Shopping-Verfahren erneut bei der Umsetzung der Rentenreform und der Herabsetzung des Rentenalters angewendet. Im September und Oktober 2017 hat ein Mystery Shopper 62 Zweigstellen der ZUS besucht. Wir haben so die Vorbereitung der ZUS-Geschäftseinheiten auf eine Zunahme der Mitgliederanfragen und auf die Einhaltung der Servicestandards überprüft, wobei davon ausgegangen wurde, dass zusätzlich 330 000 Kunden die Sozialversicherungsanstalt aufsuchen würden. Die aus der Untersuchung hervorgehenden Schlussfolgerungen haben eine effiziente Mitgliederbetreuung bei der Einführung der

Rentenreform zur Herabsetzung des Rentenalters ermöglicht. Die Mitgliederzufriedenheit lag bei 98 Prozent.

Seit 2018 wird das Mystery-Shopping-Verfahren von der Mitgliederbetreuungsabteilung in ausgewählten ZUS-Geschäftseinheiten ausgeführt, wenn auch auf einer kleineren Ebene. 2018 wurde die Untersuchung in 20 ZUS-Niederlassungen ausgeführt. Die Ergebnisse wurden an die Leitung der ZUS-Geschäftseinheiten, die an der Untersuchung teilgenommen hatten, zur Verbesserung der Mitgliederbetreuungsqualität in den relevanten Bereichen weitergeleitet.

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.

Die Untersuchung anhand des Mystery-Shopping-Verfahrens dient dazu, die Qualität der Mitgliederbetreuung, einschließlich der Mitarbeiterkompetenzen an der jeweiligen Dienststelle, der Einrichtung der Mitgliederservice-Zentren und der Arbeitsbedingungen in lokalen ZUS-Geschäftseinheiten zu bewerten. Die erwarteten Ergebnisse sind eine verbesserte Servicequalität für ZUS-Mitglieder, eine gestiegene Mitgliederzufriedenheit und Dienstleistungen, die den Mitgliedererwartungen entsprechen. Insbesondere wurden folgende Zielsetzungen festgelegt:

- Den Mitgliedern eine professionelle Betreuung gewähren dank Mitarbeitern, die aufgrund festgelegter Einstellungskriterien die richtige Einstellung und umfassende Kenntnisse und Kompetenzen mit sich bringen, denen ein einheitliches Ausbildungsprogramm geboten wird, deren Kenntnisse und Kompetenzen überprüft werden, die eine Ethikrichtlinie und einen Verhaltenskodex sowie die Bearbeitungsabläufe für individuelle Dossiers einhalten;
- Durch die Modernisierung der Gebäude und visuell einheitliche Einrichtungsstandards in den Mitgliederservice-Zentren (die gleiche Ausrichtung, Beschilderung und Ausstattung) den Kunden in allen Geschäftseinheiten die gleichen Dienstleistungsbedingungen bieten;
- Den Kunden moderne Lösungen bereitstellen, die die Arbeitsabläufe, die Wartezeiten, das Informationsangebot verbessern, wobei Selfservice als Alternative das Dienstleistungsangebot sogar nach den Geschäftszeiten der ZUS-Geschäftseinheiten erweitern kann;
- Allen Zielgruppen, einschließlich den älteren und behinderten Kunden, den Zugang zu den Dienstleistungen garantieren, indem Hindernisse (Treppen, Türschwellen, schmale Durchgänge, Türklinken) entfernt und genügend Parkplätze bereitgestellt werden, sodass Menschen mit einer Behinderung die unterstützenden Mittel anwenden können und bei der ZUS von qualifiziertem Personal betreut werden, die auf die Art und Schwere der Behinderung Rücksicht nehmen können (z. B. durch die Benutzung der Gebärdensprache);
- Ein effizientes Qualitätsüberwachungssystem für die ZUS-Mitgliederbetreuung und die Priorisierung der Bedürfnisse und Erwartungen der ZUS-Mitglieder erarbeiten.

Aus dem Mystery-Shopping-Verfahren lassen sich konkrete Anhaltspunkte für die Verbesserung der Mitgliederbetreuungsqualität ableiten. Darüber hinaus enthalten die Untersuchungsergebnisse strategische Informationen für den ZUS-Verwaltungsrat sowie Informationen über den Zufriedenheitsgrad der Mitglieder bezüglich der ZUS-Dienstleistungen.

Heute verwendet die Mitgliederbetreuungsabteilung die gleichen Fragebogenvorlagen, um die Zufriedenheit der Mitglieder in jeder ZUS-Geschäftseinheit auf einheitliche Weise zu erfassen. Die Untersuchung deckt die Mitgliederbetreuungs Kompetenzen der Mitarbeiter, die Arbeitsabläufe in den Mitgliederservice-Zentren sowie die Übereinstimmung mit den ZUS-Dienstleistungsstandards einschließlich folgender Aspekte ab:

- Zugangsmöglichkeiten zu den Schalterdiensten;
- Wartezeit bei einem Termin;
- Ordentlichkeit der Mitgliederservice-Zentren und Arbeitsplätze;
- Erscheinung und Kleiderordnung der Mitarbeiter;
- Einhaltung der Datenschutzbestimmungen;
- Art und Qualität der Dienstleistung.

Die Untersuchungsergebnisse werden fortlaufend analysiert und an die ZUS-Zweigstellen weitergeleitet, so dass Abhilfemaßnahmen veranlasst werden können.

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.

Ziel der Untersuchung ist es, Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität der ZUS-Mitgliederbetreuung empfehlen zu können. Es ist nicht möglich, die Erwartungen der Mitglieder zu erfüllen, wenn diese nicht bekannt sind. Diese Kenntnisse ergeben sich aus der fortlaufenden Überprüfung der Mitgliederzufriedenheit mit den ZUS-Dienstleistungen. Das Mitgliederzufriedenheitsmanagementprogramm der ZUS, zu dem auch die Mystery-Shopping-Untersuchung gehört, sorgt dafür, dass die Untersuchungsergebnisse die kritischen Bereiche der ZUS-Organisation erreichen. Die Empfehlungen, Ziele und Ad-hoc-Maßnahmen unterstützen die Entwicklung von Verbesserungen der ZUS-Dienste, einschließlich der Mitgliederbetreuung. Rückmeldungen aus der Mystery-Shopping-Untersuchung werden an die ZUS-Zweigstellen übermittelt, die regelmäßige Aktivitäten vorsehen, darunter die Analyse des aktuellen Stands, die Vorbereitung und Umsetzung eventueller Abhilfemaßnahmen und Überwachung. Änderungen der Organisation und verfügbaren Dienstleistungen führen zu einer Optimierung der Mitgliederbetreuungsqualität, sofern möglich zur Erfüllung der Mitgliedererwartungen und zu einer höheren Mitgliederzufriedenheit.

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.

Im Sinne der ausgeführten Untersuchung geht der Trend zunehmend in die Richtung, die Qualität der ZUS-Mitgliederbetreuung konstant zu überprüfen. Die herausragenden Servicemerkmale

sind die Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft der ZUS-Mitarbeiter sowie die Arbeitsbedingungen in den ZUS-Geschäftseinheiten. Die Qualität und Verständlichkeit der von den Mitarbeitern mitgeteilten Informationen wird hoch bewertet. Darüber hinaus steigt die Präferenz für eine geschäftsmäßige Kleiderordnung. Auch die Zeit, die in die Bearbeitung eines Kundendossiers investiert wird, nimmt zu. Mehr und mehr ZUS-Geschäftseinheiten richten ihre Mitgliederservice-Zentren, ihre Verwaltung und Infrastruktur nach denselben visuellen Standards ein.

Während der Untersuchung wurde die Übereinstimmung mit den ZUS-Standards in zwei Bereichen - Dienstleistungen und Infrastruktur - überprüft: Aus aufeinander folgenden Mystery-Shopping-Untersuchungen ist hervorgegangen, dass die Übereinstimmung mit den Standards für direkte Mitgliederbetreuung („Services“) gestiegen ist. Der dritte und letzte Teil der Untersuchung ergab einen Zufriedenheitsgrad von 76,1 Prozent oder einen Anstieg von 6,2 Prozentpunkten seit dem ersten Teil der Untersuchung. Die Übereinstimmung mit geschäftsüblichen Service-Standards (zweiter Teil der Untersuchung) ergab 78,1 Prozent bei den Unternehmern und damit einen Anstieg von 10,3 Prozentpunkten im Vergleich zum ersten Teil der Untersuchung.

Von den ZUS-Geschäftseinheiten haben die ZUS-Außenstellen das beste Resultat für Mitgliederbetreuung erhalten (77,8 Prozent oder ein Anstieg von 7,1 Prozentpunkten im Vergleich zum ersten Teil der Untersuchung), gefolgt von den Aufsichtsämtern (76,7 Prozent oder ein Anstieg von 7,4 Prozentpunkten i. V. zum ersten Teil) und den Zweigstellen (73,1 Prozent oder ein Anstieg von 1,0 Prozentpunkten i. V. z. ersten Teil). Die am niedrigsten eingestuften Außenstellen und Aufsichtsämter verzeichneten infolge von Mitarbeiterschulungen und Feedback, das die Mitarbeiter aus den Untersuchungen über direkte Mitgliederbetreuung erhielten, die größten Verbesserungen bei der Einhaltung der Standards.

Ein Anstieg der Übereinstimmung mit „Infrastruktur“-Standards zeigte sich in aufeinander folgenden Teilen der Untersuchung. Im dritten Teil der Untersuchung lag das Ergebnis bei 92,7 Prozent, ein Anstieg von 6,5 Prozentpunkten im Vergleich zum ersten Teil der Untersuchung.

Die Übereinstimmung mit „Infrastruktur“-Standards wird von allen Mitgliedergruppen bewertet, d. h. von den Unternehmern, versicherten Personen und Begünstigten. Von den ZUS-Geschäftseinheiten haben die ZUS-Zweigstellen, genau wie in den zwei vorherigen Teilen der Untersuchung, das beste Resultat für Infrastruktur erhalten (93,4 Prozent oder ein Anstieg von 4,3 Prozentpunkten im Vergleich zum ersten Teil der Untersuchung), gefolgt von den Aufsichtsämtern (92,6 Prozent oder ein Anstieg von 6,4 Prozentpunkten i. V. zum ersten Teil) und den Außenstellen (91,8 Prozent oder ein Anstieg von 9,3 Prozentpunkten i. V. z. ersten Teil). Aufgrund von Investitionen in Raum- und Gebäudeinfrastruktur erfüllen die kleinen und zuvor am niedrigsten eingestuften Geschäftseinheiten (Außenstellen) heute die höchsten Standards.

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.

Die Erfahrung der ZUS hat gezeigt, dass es extrem hilfreich ist, die Dienste eines externen Fachunternehmens in Anspruch zu nehmen, um das Mystery-Shopping-Verfahren im Bereich der Mitgliederbetreuung zu erlernen. Da eine umfassende Untersuchung aufgrund fehlender Mittel nicht in Auftrag gegeben werden kann, kann die Lage in den ZUS-Einrichtungen auch durch eine selbst initiierte Ad-hoc-Untersuchung geprüft werden. Es handelt sich dann jedoch nicht um eine systematische Untersuchung. Ein anderes Problem könnte sein, dass die Mystery-Shopper nach einer Weile erkennbar sind, insbesondere wenn es sich um ZUS-Personal handelt.