

# Stadt Vetschau/Spreewald



## Beschwerdemanagement

für die Einrichtungen der Kindertagesbetreuung  
der Stadt Vetschau/Spreewald

Bearbeitungsstand: 13.September 2022

Verantwortlichkeit: Stadt Vetschau/Spreewald  
Fachbereich Ordnung und Soziales  
Fachbereichsleiterin – Frau Goin



## Beschwerdemanagement

Geltungsbereich: Einrichtungen der Kindertagesbetreuung (Kita und Hort)

### Inhalte

1. Beschwerden	3
1.1 Was versteht man unter Beschwerden?	3
1.2 Welchen Stellenwert haben Beschwerden?	3
1.3 Welche Chancen bieten Beschwerden?	3
2 Beschwerdemanagement für die Kindertageseinrichtungen der Stadt Vetschau	4
2.1 Standards für Beschwerdeverfahren nach § 45 SGB VIII in Kitas	4
2.1.1 Analyse der Beschwerdegründe von Kita Kindern	5
2.1.2. Umsetzung der Standards für Beschwerdeverfahren nach § 45 SGB VIII in Kitas und Horten der Stadt Vetschau/Spreewald nach Zielgruppen	7
2.1.3 Kinder als Kunde/Leistungsempfänger und als Beschwerdeführer	7
2.1.4 Eltern und Angehörige als Sprachrohr des Kindes und als Beschwerdeführer	8
2.2 Zielgruppen intern	9
2.2.1 Mitarbeiter in pädagogischen Einrichtungen (auch technisches, hauswirtschaftliches Personal)	9
2.2.1.1 Beschwerden über Arbeitskollegen	9
2.2.1.2 Beschwerden über Kunden und Angehörige	9
2.2.1.3 Beschwerden über fachliche/personell Vorgesetzte	9
2.3 Prozess zur Bearbeitung von Beschwerden	10
2.3.1 Beschwerdestimulierung	10
2.3.2 Beschwerdeannahme/Bearbeitungsprozess	11
2.3.3 Prüfung der Beschwerde	11
2.3.4 Controlling des Beschwerdemanagements	12

Anlage 1 Beschwerdeprotokoll

Anlage 2 Kinderschutzrechte



## 1. Beschwerden

### 1.1 Was versteht man unter Beschwerden?

Beschwerden sind der Ausdruck von Unzufriedenheit und haben zum Ziel, auf ein als schädigend empfundenenes Verhalten eines Erbringers von erhaltenen Leistungen aufmerksam zu machen, eine Wiedergutmachung für die erlittenen Beeinträchtigungen zu erwirken und eine Änderung des kritisierten Verhaltens zu bewirken.

Bei Beschwerden handelt es sich um verbale oder schriftliche Äußerungen, die nicht unbedingt dem Verantwortlichen gegenüber geäußert werden müssen.

Der Beeinträchtigte kann sich auch an Dritte oder Vertraute wenden. Im Bereich der unter 3jährigen Kinder ist es wahrscheinlich, dass sie aufgrund von Sprach- bzw. Sprechvermögen oder Angst die Beschwerde verbal oder nonverbal den Eltern/Angehörigen oder Vertrauenspersonen außerhalb der Kita schildern.

Beschwerdeführende setzen sich aktiv mit der Qualität der erbrachten Leistung auseinander (innerhalb oder außerhalb) – die Beschwerden sind gelebte Beteiligung.

### 1.2. Welchen Stellenwert haben Beschwerden?

Beschwerden haben einen hohen Stellenwert. Oft erkennt man permanente Beschwerdezustände erst daran, dass Organisationen und Abläufe nicht oder nicht mehr funktionieren oder sich informelle Strukturen neben den eigentlichen Strukturen bilden.

Der ungenügende und unreflektierte Umgang mit Beschwerden verbrennt Ressourcen auf Seiten des Beschwerdeführers und auf der Seite des Beschwerten.

Der sich wiederholend Beschwerende, also der Unzufriedene bzw. Ungehörte, wird früher oder später einen Wechsel der Umstände anstreben, egal, ob im Arbeits- oder Betreuungsprozess, um wieder frei zu sein von den Belastungen. Damit verliert man den Kunden oder einen Arbeitnehmer. Dies gilt es mit einem gezielten Beschwerdemanagement zu vermeiden.

### 1.3. Welche Chancen bieten Beschwerden?

Beschwerden bieten echte Chancen der eigenen Verbesserung. Alle am Arbeits-, Bildungs- oder Betreuungsprozess Beteiligten haben die Möglichkeit (quasi eine neue Chance) adäquat mit Fehlern umzugehen, diese zu minimieren und den konfliktträchtigen Zustand in einen vorherigen Stand zurückzusetzen

Es ist eine Chance, die bisherigen Lösungsmöglichkeiten zu erweitern, zu überdenken oder ggf. zu erneuern. Beschwerden haben das Potenzial Türen aufzumachen, nicht zuzusperren.



## 2 Beschwerdemanagement für die Kindertageseinrichtungen der Stadt Vetschau

Das Beschwerdemanagement der Stadt Vetschau umfasst die Planung, Umsetzung und Kontrolle aller Maßnahmen, die in einer Organisation im Zusammenhang mit Beschwerden durchgeführt werden. Zielführend dabei ist, dass jede Beschwerde gegenüber „Jedermann“ im Kontext Betreuungseinrichtungen von jedem Mitarbeiter, Leiter einer Einrichtung oder Gremien aufgenommen und an die entsprechende Beschwerdestelle weitergeleitet werden soll.

Die Verantwortlichkeit für die Aktualisierung, die organisierten Belehrungen (ein Mal im Jahr) und die Fortschreibung übernehmen die stellvertretenden Leiterinnen Tina Noack ([tina.noack@vetschau.de](mailto:tina.noack@vetschau.de)), die ihren Dienstsitz in der Kita Sonnenkäfer, August-Bebel-Straße 9 und Nicole Mudrick ([nicole.mudrick@vetschau.de](mailto:nicole.mudrick@vetschau.de)) die ihren Dienstsitz im Hort der Möglichkeiten, Pestalozzistr.12, 03226 Vetschau/Spreewald, hat.

Sie tragen aktiv dafür Sorge, dass eine Beschwerde adäquat beantwortet wird. Jeder ist zuständig dafür, dass sich beschwerende Kinder und deren Erziehungsberechtigte ernst genommen und aktiv in die Lösungssuche seines Problems entsprechend der Gegebenheiten der Verwaltungsorganisation eingebunden werden.

Ziel ist es, aus einem unzufriedenen Beschwerdeführer, einen zufriedenen Beschwerdeführer zu machen. Wenn das gelingt, stehen die Chancen gut, dass der Beschwerdeführer die Leistungen der Stadt Vetschau/Spreewald schätzt.

Zwei Ziele des Beschwerdemanagements sind entscheidend:

- Der Beschwerdeführer muss genau in der Situation, in der er unzufrieden ist, sich beschwert und eine negative Erwartungshaltung gegenüber dem Leistungserbringer hat, einen positiven Eindruck vom Unternehmen/der Verwaltung/der Organisation erhalten. Das kann ausschließlich durch eine zügige und lösungsorientierte Bearbeitung erfolgen – im Bereich Betreuung muss die Lösung auch im emotionalen Bereich liegen.
- Die Qualität der Leistung muss dahin verbessert werden, dass der Beschwerdeführer künftig keinen Grund hat sich zu beschweren bzw. keinen Anlass findet, um sich zu ärgern.

Ein Beschwerdemanagement ist als interner Messfühler für Qualität der Stadt Vetschau/Spreewald als Betreuungsdienstleister notwendig.

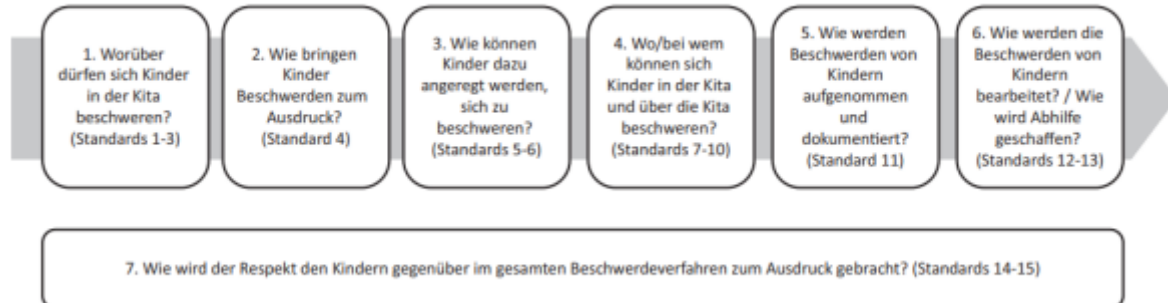
### 2.1 Standards für Beschwerdeverfahren nach § 45 SGB VIII in Kitas

Seit Verabschiedung des Bundeskinderschutzgesetzes im Jahr 2011 sind Kindertageseinrichtungen verpflichtet, Beschwerdeverfahren für Kinder konzeptionell zu verankern – eine Aufgabe, die insbesondere angesichts des Alters der Kinder eine große Herausforderung darstellt. „Auf der Basis unserer Erfahrungen mit Partizipation von Kindern in Kindertageseinrichtungen schlagen wir 15 Qualitätsstandards für solche Beschwerdeverfahren vor, die wir in Fort- und Weiterbildungen gemeinsam mit pädagogischen Fachkräften entwickelt haben.“<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Quelle des Fachtextes und der Standards: Hansen, R./Knauer, R. (2016): Beschwerdeverfahren für Kinder in Kindertageseinrichtungen. Annäherung an Standards für die Umsetzung des § 45 SGB VIII, in: Knauer, R./Sturzenhecker B. (Hrsg.): Demokratische Partizipation von Kindern



### 2.1.1 Analyse der Beschwerdegründe von Kita Kindern



1. Jedes Kind hat grundsätzlich das Recht, sich über alles, was es bedrückt, zu beschweren. Das Beschwerderecht darf inhaltlich in keiner Weise eingeschränkt sein. Dieser Standard lässt sich direkt aus der Formulierung des § 45 SGB VIII ableiten, in den Kindern das Recht, sich in persönlichen Angelegenheiten zu beschweren, uneingeschränkt zugesprochen wird.

2. Das beinhaltet ausdrücklich auch das Recht jedes Kindes, sich über pädagogische Fachkräfte zu beschweren. Die Bundesregierung begründet im Gesetzentwurf für das Bundeskinderschutzgesetz die Änderung des § 45 SGB VIII explizit als Maßnahme gegen einen potenziellen Machtmissbrauch von Fachkräften in pädagogischen Einrichtungen. Insofern können Beschwerdeverfahren, die den Kindern nicht erkennbar ermöglichen, sich auch über Erwachsene in der Kita zu beschweren, den gesetzlichen Anforderungen nicht genügen.

3. Ein Kind darf sich auch dann beschweren, wenn es für die Fachkräfte eindeutig ist, dass seiner Beschwerde anschließend nicht stattgegeben werden kann. Das Recht, sich zu beschweren, hängt nicht von der Plausibilität einer Beschwerde ab. Ob eine Beschwerde zurückgewiesen oder Abhilfe geschaffen wird, darf nur in einem geregelten Verfahren entschieden werden, auch wenn einige Beteiligte sich des Ausgangs dieses Verfahrens schon vorab gewiss sind.

4. Es ist davon auszugehen, dass Kinder ihre Beschwerden nur selten verbal differenziert ausdrücken. Pädagogische Fachkräfte sind daher gefordert, die vielfältigen Ausdrucksformen von Kindern feinfühlig wahrzunehmen und gegebenenfalls als Beschwerden zu interpretieren. Schon Babys können ihre Befindlichkeiten äußern. Junge Kinder tun dies allerdings weniger verbal, sondern eher durch Mimik, Gestik oder ihr Handeln. Weinen, Weglaufen, Hauen, Spucken und vieles mehr können Ausdruck einer Beschwerde sein. Solche Äußerungen werden erst zu Beschwerden, die dann bearbeitet werden können, wenn Erwachsene (hier: die Fachkräfte) sie als solche behandeln.

5. Kinder müssen lernen, sich zu beschweren, das heißt, ihr Unwohlsein zunehmend eindeutig(er) zu benennen, zu adressieren und gegebenenfalls nachdrücklich(er) Abhilfe einzufordern. Pädagogische Fachkräfte sind gefordert, diesen Bildungsprozess angemessen zu begleiten und zu unterstützen. Im Rahmen eines Beschwerdeverfahrens gilt es, die Fähigkeit der Kinder zu fördern, ihre Beschwerden angemessen zum Ausdruck zu bringen und auch dann aufrechtzuerhalten, wenn Erwachsene sie einmal nicht als solche wahrnehmen (wollen).

6. Pädagogische Fachkräfte sind darüber hinaus gefordert, Beschwerden von Kindern über die Fachkräfte selbst gezielt herauszufordern, damit Kinder lernen, dass sie sich auch über Erwachsene (hier: pädagogische Fachkräfte) beschweren dürfen. Kinder stellen das Handeln ihnen näher



Erwachsener in der Regel nicht infrage, sondern kooperieren gleichermaßen mit konstruktiven wie destruktiven Handlungsweisen. Pädagogische Fachkräfte sind daher gehalten, ihnen nahezubringen, dass es in der Kita erwünscht ist, sich gegebenenfalls auch über die Fachkräfte selbst zu beschweren, indem sie beispielsweise in Kinderversammlungen regelmäßig Feedback über ihr Handeln einholen.

7. Kinder benötigen ein Angebot verschiedener Beschwerdestellen, die ausdrücklich auch Beschwerden über pädagogische Fachkräfte aufnehmen. Neben (gegebenenfalls bereits vorhandenen) Beteiligungsgremien wie Kinderversammlungen, Kinderräten usw. gilt es, explizite Beschwerdegremien wie Kindersprechstunden bei der Leitung oder bei wechselnden Fachkräften anzubieten. Die Heterogenität der Kinder in jeder Kita gebietet, stets mehrere Beschwerdewege zu eröffnen, sodass jedes Kind Möglichkeiten findet, seine Beschwerden vorzubringen. Darunter muss es auch Beschwerdestellen geben, die gegebenenfalls in der Lage sind, bei Beschwerden über einen potenziellen Machtmissbrauch einer Fachkraft wirkungsvoll zu intervenieren.

8. Eine wichtige Beschwerdestelle für Kinder sind deren Eltern. Pädagogische Fachkräfte sind daher gefordert, Eltern zu ermuntern, Beschwerden ihrer Kinder über die Kindertageseinrichtung dorthin weiterzuleiten. Die einzige, Kita-Kindern in der Regel zugängliche externe Beschwerdestelle sind deren Eltern oder andere Sorgeberechtigte, die daher in ein Beschwerdeverfahren einzubinden sind.

9. Pädagogische Fachkräfte sind gefordert, in der Kindertageseinrichtung geäußerte Beschwerden von Kindern – insbesondere solche über pädagogische Fachkräfte – in einem (geschützten) »öffentlichen Rahmen« zu behandeln, um zu verhindern, dass diese »im Geheimen« abgehandelt werden. Dazu kann es notwendig sein, dass Fachkräfte sich in Interaktionen zwischen Kindern und anderen Fachkräften einmischen. Manchen Kindern ist es nur möglich, eine Beschwerde unmittelbar gegenüber der an der Situation beteiligten Fachkraft zu äußern. Damit solche Beschwerden von der Fachkraft nicht übergangen oder »unter den Teppich gekehrt« werden können, müssen sie gegebenenfalls »öffentlich« gemacht und nicht im Rahmen der persönlichen Beziehung zwischen der Fachkraft und dem Kind behandelt werden – insbesondere, wenn es sich um eine Beschwerde über die Fachkraft selbst handelt. Solch eine Öffentlichkeit kann hergestellt werden, indem eine weitere Fachkraft als »neutrale« dritte Person hinzugezogen wird oder sich einschaltet.

10. Dazu bedarf es auch einer Haltung der Fachkräfte, Beschwerden nicht als »Petzen« zu diffamieren. Viele Kinder, die einer Fachkraft gegenüber kundtun, was jemand anderes getan habe, sind noch kaum in der Lage, zwischen einer unangemessenen Denunziation und einer berechtigten Beschwerde sicher zu differenzieren. Pädagogische Fachkräfte sollten das bei ihrer Bewertung solcher Äußerungen im Blick haben.

11. Wenn Beschwerden von Kindern nicht sofort bearbeitet werden können, ist eine »förmliche« Beschwerdeaufnahme obligatorisch. Beschwerdeprotokolle (Siehe Anlage 1) gilt es, so zu visualisieren und zu verwahren, dass sie allen Beteiligten verständlich und zugänglich sind. Gleiches gilt für die Dokumentation des gesamten Beschwerdeverfahrens.

12. Jede aufgenommene Beschwerde eines Kindes muss bearbeitet werden. Erst vorhandene Rechkataloge (Siehe Anlage 2) sorgen dafür, dass Entscheidungen darüber, wie Beschwerden beschieden werden, transparent und gerecht (nicht willkürlich) gefällt werden können. Vorhandene demokratische Gremien sorgen für transparente Zuständigkeiten. Daher ist grundsätzlich eine demokratische Struktur der Kindertageseinrichtung mit geregelten demokratischen Rechten und Gremien anzustreben.

Das Vertrauen, dass eine »gerechte« Lösung gefunden wird, kann auch in der Wahrnehmung der Kinder letztlich nur dort entstehen, wo es transparent geregelte Rechte und Verfahren gibt.



13. Pädagogische Fachkräfte sind gefordert, die Kinder im gesamten Beschwerdeverfahren zu unterstützen – auch wenn es um Beschwerden gegen Fachkräfte geht. Ohne die verlässliche Unterstützung durch eine Fachkraft wird es Kindern schwerfallen, insbesondere Beschwerden über eine Fachkraft zu äußern und aufrechtzuerhalten.

14. Es gilt, Beschwerden von Kindern möglichst zeitnah zu bearbeiten und den gesamten Beschwerdeprozess für die Kinder transparent zu gestalten. Alle Schritte eines Beschwerdeverfahrens sollten möglichst nur mit Zustimmung, stets aber mit Kenntnis des Beschwerde führenden Kindes in einer für das Kind altersgemäß überschaubaren Zeitspanne erfolgen

15. Beschwerdeverfahren für Kinder in der Kindertageseinrichtung basieren in hohem Maße auf dem Vertrauen der pädagogischen Fachkräfte auf einen demokratischen und gerechten Umgang mit Beschwerden – auch und gerade im Umgang mit Beschwerden über die Fachkräfte selbst. Daher bedarf es eines geklärten Verfahrens, wie mit Beschwerden von Kindern über Fachkräfte umgegangen wird, und einer Klärung, welche Rechte die Fachkräfte selbst in diesem Verfahren haben. Die Kinder zu unterstützen, sich über sich selbst oder eine andere Fachkraft zu beschweren, stellt für pädagogische Fachkräfte eine hohe fachliche und persönliche Herausforderung dar. Die öffentliche Verhandlung von Beschwerden über Fachkräfte schützt die Kinder vor einem Machtmissbrauch einer Fachkraft im Beschwerdeverfahren, birgt jedoch gleichzeitig das Risiko, dass eine Fachkraft vorschnell angeprangert wird. Auch pädagogischen Fachkräften gewährt daher ein Verfahren, in dem auch ihre Rechte geregelt sind, einen gerechten (nicht willkürlichen) Umgang mit Beschwerden der Kinder über ihr Handeln.

## **2.1.2. Umsetzung der Standards für Beschwerdeverfahren nach § 45 SGB VIII in Kitas und Horten der Stadt Vetschau/Spreewald nach Zielgruppen**

Bei der Implementierung und Umsetzung des Beschwerdemanagements im Bereich Kita und Hort muss unterschieden werden zwischen den möglichen Beschwerdeführern. Hier gibt es externe Zielgruppen (Dienstleistungsempfänger) und interne Zielgruppen (Mitarbeiter und Führungskräfte).

### **2.1.3 Kinder als Leistungsempfänger und als Beschwerdeführer**

Die zu betreuenden Kinder der Stadt Vetschau/Spreewald sind mit unterschiedlichen Bildungs- und Betreuungsansprüchen in unterschiedliche Lebensaltersstufen eingeteilt. Diese Lebensaltersstufen stellen die Kinder mit abgestuften Ressourcen im Konfliktmanagement aus.

Während Krippen- und Kleinkinder ihren Unmut durch Abwehrverhalten, Weinen, Schreien, Um-sich-schlagen, Spucken oder Erbrechen, Einnässen, Schlafstörungen usw. ausdrücken können, ist es auf der Seite des Beschwerdeempfängers oft schwierig sofort zu erkennen bzw. zu ergründen, worin die eigentliche Beschwerde besteht.

Kinder ab einem Lebensalter von in etwa 2,5 Jahren werden aufgrund ihrer individuellen Entwicklung in die Lage versetzt, ihren Unmut über Situationen oder Personen, die Qualität von Leistungen, mit einfachen Worten zu verbalisieren.

Kinder im Kindergartenalter und später im Hortalter bis 12 Jahre sollten in die Lage versetzt werden, Situationen und Personen und entsprechende Beschwerden oder Konflikte mit diesen auf kindgerechte Art zu formulieren und zu verbalisieren. Sie sollen auch im Hinblick auf andere Gefährdungen des Kindeswohls Resilienz erlangen ohne zu befürchten gestraft oder sanktioniert zu werden, wenn sie sich äußern oder anderen anvertrauen.



Kinder sollten befähigt werden, ihre Meinung äußern zu können. Diese Meinung sollte wahrgenommen und berücksichtigt werden. Die Bandbreite möglicher Anliegen macht es notwendig mehrere Beschwerdewege zur Verfügung zu stellen. Beschwerden können Alltägliches, Strukturelles oder Grenzüberschreitungen betreffen.

Das setzt auf der Seite des Personals Kritikfähigkeit, Resilienz und Empfänglichkeit für die Beschwerden eines Kindes voraus. Für die Kinder müssen Möglichkeiten geschaffen werden, sich äußern zu können und zwar in jeder Altersgruppe.

Die aktuellen Beschwerdemöglichkeiten auf der Ebene der Kinder in der Stadt Vetschau/Spreewald sind:

- Kinderkonferenz/ Versammlung, Morgen- bzw. Gesprächskreise
- Befragung der Jungen und Mädchen
- Kreative Meinungsäußerungsmethoden (Zeichnungen, Plakate, Erzählrunden ... )
- Wunsch- und Meckerkasten
- Kinderinterview
- Kindersprecher
- Kindersprechstunde

Insbesondere die Zugewandtheit und die Beziehungsqualität der Pädagogen, das Spiel- und Lernangebot (räumlich, personell, zeitlich) und beispielsweise die Qualität des Speisenangebotes können schon sehr kleine Kinder bewerten. Hier ist es möglich ein kindgerechtes System, z. B. über Smileys zu implementieren.

Das pädagogische Personal muss sich selbst sensibilisieren, welche Leistungen die Kinder direkt und gewollt ablehnen und erkennen, dass es sich beim Widerstand um eine Beschwerde handeln könnte.

## 2.1.4 Eltern und Angehörige: Vertreter und Sprachrohr des Kindes und als Beschwerdeführer

Eltern und Angehörige sind eine wichtige Beschwerdestelle für Kinder. Sie sind aus ihrer Fürsorgepflicht heraus befugt und kompetent als Berater und Anwalt ihres Kindes stellvertretend dessen Beschwerde darzustellen.

Als emotional Nahestehende spüren sie die erlebten Ungerechtigkeiten ebenso wie das betroffene Kind und reagieren deshalb manchmal überzogen oder unangepasst.

Was dem Kind wichtig ist, ist auch den Eltern wichtig. Aber: Sie haben die Situation nicht durchlebt und reagieren aufgrund der Schilderungen ihres Kindes. Erheben Eltern und Angehörige Beschwerde, so werden sie in das Beschwerdeverfahren eingebunden. Das erfordert neben einem professionellen Umgang mit Konflikten Empathie, Transparenz und Offenkundigkeit. Eltern sind im Konfliktfall nicht neutral. Sie sind parteiisch für ihr Kind.

Für diese Zielgruppe hat die Stadt Vetschau Bedingungen geschaffen, die es möglich macht, mit aufgeregten und emotional geladenen Eltern gut umzugehen. Dafür wurden besondere Fortbildung geschaffen, Kommunikationstrainings gestartet und Konfliktsituationen offenkundig gemacht.

Eltern, die ein Unvermögen haben sich zu äußern bzw. zu verstehen, werden Möglichkeiten der Kommunikation über Translator oder Sprachapps angeboten. Zielführend ist es außerdem, Nativ





Speaker (verschiedener Sprachen) als Erzieher/innen einzusetzen, sobald sich im ländlichen Raum Bewerber finden, die in den Beruf eingestellt bzw. für den Beruf ausgebildet werden können. Somit könnten Beschwerden, Missverständnisse oder unterschiedliche Erwartungen an den Kita-Alltag klarer formuliert werden.

## 2.2 Zielgruppen intern

Die Mitarbeiter in den Einrichtungen unterteilen sich in unterschiedliche Berufsgruppen mit dazugehörigen Aufgaben. Ziel eines umfassenden Beschwerdemanagements ist es, die Belange und Beschwerden der Mitarbeiter ernst zu nehmen und beschwerte Sachverhalte zu bearbeiten.

### 2.2.1 Mitarbeiter in pädagogischen Einrichtungen (auch technisches, hauswirtschaftliches Personal)

Die pädagogischen Mitarbeiter in den Kindertageseinrichtungen der Stadt Vetschau/Spreewald haben, wie jeder andere Mitarbeiter in einem Arbeitsverhältnis die Möglichkeit der Beschwerde. Der Natur der Sache nach gibt es für Mitarbeiter verschiedene Beschwerdeansätze, die jeweils einen anderen Ansprechpartner erfordern.

**Die Prüfungsfrist ergibt sich aus der Dringlichkeit der Beschwerde. Für die Bearbeitung werden maximal 14 Tage geplant. Der Beschwerdeführer sollte mitteilen, inwieweit oder auf welchem Weg er Information über den Bearbeitungsstand erhalten kann und Anonymität ggf. trotzdem gewahrt bleibt.**

#### 2.2.1.1 Beschwerden über Arbeitskollegen

#### 2.2.1.2 Beschwerden über Kunden und Angehörige

Beschwerden sind hier gegenüber der unmittelbaren Führungskraft zu formulieren. Entweder mit einem Formblatt siehe Anlage oder mündlich/schriftlich zu Protokoll. Sollte es sich aus Gründen des Selbstschutzes erforderlich machen, dass der Beschwerdeführer anonym bleibt, dann wird die Beschwerde insoweit geprüft und offenkundig behandelt, wie es die Situationsbeschreibung zulässt.

#### 2.2.1.3 Beschwerden über fachliche Vorgesetzte/personell Vorgesetzte

Beschwerden über fachlich oder personell Vorgesetzte eröffnen die nächsthöhere hierarchische Beschwerdestufe.

Sollten Mitarbeiter eine Beschwerde über die jeweilige Einrichtungsleitung oder Stellvertretung erheben, so ist die Fachbereichsleitung der richtige Ansprechpartner (Frau Goin).

Beschwerden über den Sachgebietsleiter können von den Führungskräften an die Fachbereichsleitung herangetragen werden (Frau Goin).

Beschwerden über die Fachbereichsleitung können von den Führungskräften an den Bürgermeister der Stadt Vetschau/Spreewald gerichtet werden (Herr Kanzler).

Wird für Beschwerden nicht der Dienstweg eingehalten, so wird der Beschwerdeführer darüber informiert, wer der entsprechende Ansprechpartner ist und abgefragt, ob seine Beschwerde dorthin übergeben werden soll. Anderenfalls geht das Schriftstück zurück an den Adressaten. Für den Fall der anonymen Beschwerde trägt der Beschwerdeführer das Risiko, dass die Information nicht ankommt.



Es soll die Möglichkeit eingeräumt werden, den **Beschwerdebrief in jeder Einrichtung abgeben** zu können bzw. gekennzeichnet in den Hausbriefkasten zu stecken. Dazu ist es erforderlich, den Adressaten und das Wort „Beschwerde“ darauf zu vermerken. Der Eingang wird über den Posteingang notiert und von der Leitung bzw. Stellvertretung weitergeleitet und dann im Postausgang notiert.

Es soll außerdem die Möglichkeit bestehen, eine Beschwerde mündlich zu Protokoll zu formulieren. Hier sollte niedrigschwellig und barrierefrei die Möglichkeit entwickelt werden, diese aufzunehmen. In den Einrichtungen der Kindertagesbetreuung kann das jede Fachkraft. Hier muss erlernt werden, den Beschwerdevorgang/das Prozedere, wenn durch den Beschwerdeführer so gewollt, zur Prüfung weiterzureichen ohne sofort Ratschläge, Lösungen oder Zurückweisungen zu geben. Außerdem müssen die Mitarbeiter die Fähigkeit erlernen, dass Kritik nicht ausschließlich persönlich und eine Beschwerde keinen Angriff bedeutet.

## **2.3 Prozess zur Bearbeitung von Beschwerden**

Der Prozess zur Lösung von Beschwerden beginnt nicht erst mit dem Einreichen der Beschwerde. Er beginnt schon früher – bereits mit der Beschwerdestimulierung.

### **2.3.1 Beschwerdestimulierung**

In den Einrichtungen der Stadt Vetschau werden in regelmäßigen Abschnitten (jährlich in den Elternzusammenkünften) die Möglichkeiten des Beschwerdemanagements vorgestellt und mit Lösungs- und Umsetzungsideen der Zielgruppe durchflochten und erneuert. Der Bearbeitungsweg wird transparent vorgestellt und Möglichkeiten und Grenzen des Beschwerdemanagements aufgezeigt. Es werden Art und Umgang mit gegenseitiger Kritik erörtert und Situationen oder Gegebenheiten erklärt, die wiederholt zu Beschwerden führen, weil sie den Umständen nach in Einrichtungen der Kindertagesbetreuung gegenwärtig sind.

Zu diesen Terminen werden Möglichkeiten der Kontaktaufnahme verglichen und die Beschwerdewege vorgestellt.

Ziel der Beschwerdestimulierung ist es, dass der Beschwerdeführer erkennen kann, dass es einfach ist, Kontakt aufzunehmen und Anliegen zu klären und letztlich zu einer tragfähigen Lösung zu kommen.



## 2.3.2 Beschwerdeannahme/Bearbeitungsprozess

Zur Beschwerdeannahme gehört die Erfassung des Beschwerdeinhaltes.

Wichtig ist, dass nach Eingang der Beschwerde Zuständigkeiten festgelegt werden. Die Mitarbeiter müssen über die Beschwerde- und Bearbeitungswege informiert sein und auf eine Beschwerdesituation vorbereitet sein.

Ein Fehler wäre es, wenn Beschwerdeführer abgewiesen oder vertröstet würden, weil sich Mitarbeiter nicht zuständig fühlen. So eine mögliche Erstreaktion der Mitarbeiter kann bei dem Beschwerdeführer Ärger hervorrufen und die Unzufriedenheit weiter steigern. Meist haben Beschwerdeführer zwar Verständnis für auftretende Probleme, dieses kann jedoch in ihr Gegenteil umschlagen, wenn von Seiten der Mitarbeiter kein Interesse an der Beschwerde signalisiert wird.

Zur Erfassung des Beschwerdeinhaltes müssen alle Informationen, die mit dem Problem zusammenhängen, gesammelt und dokumentiert werden. Ziel ist es, eine schnelle und unkomplizierte Bearbeitung des Beschwerdefalls zu erreichen. Gesichert werden kann die Problembearbeitung durch entsprechende Verfahrensanweisungen und Instrumente.

## 2.3.3 Prüfung der Beschwerde

Nach der Annahme erfolgt die Prüfung der Beschwerde. An dieser Stelle findet eine inhaltliche Prüfung statt. Der Empfänger muss hier überhaupt feststellen, ob er der richtige Adressat ist und ob er den beschwerten Zustand abstellen bzw. den gewünschten Zustand herstellen kann oder ob das im Kompetenzbereich anderer liegt. Dann erst erfolgt die Bearbeitung.



## 2.3.4 Controlling des Beschwerdemanagements

Das Controlling des Beschwerdemanagements überprüft intern, wo man sich im eigenen Prozess im Umgang mit Beschwerden definiert und wie reflexionsfähig eine Einrichtung ist. Dazu kann man folgende Fragestellungen überdenken:

- a) Handelt es sich um eine Einzelbeschwerde oder einen Einzelsachverhalt?
- b) Handelt es sich um eine Beschwerde, die viele Personen/Kunden betrifft?
- c) Ist der Sachverhalt mit einer einmaligen Bearbeitung erledigt oder vorerst erledigt?
- d) Ist der Sachverhalt abschließend zu erledigen oder wird er immer wieder auftreten?
- e) Können wir erneuten Beschwerden vorbeugen? Ursachenforschung

Controlling bedeutet auch zu hinterfragen, was der Gewinn ist, sich mit einer strukturierten Beschwerdebearbeitung auseinanderzusetzen. Dazu können folgende Fragestellungen das Nachdenken erleichtern:

- a) Was hat die Beschwerde mit uns als Einrichtung/Team gemacht?
- b) Waren wir persönlich berührt, beleidigt oder betroffen? Wenn ja warum? Wenn nein, warum nicht?
- c) Haben uns die Beschwerde und deren Erledigung in unserem Qualitätsprozess vorangebracht?
  - a. Wenn nein, warum nicht? Was hat uns behindert oder gestört? Was hätte geschehen müssen, damit es optimaler wäre?
  - b. Wenn ja, an welcher Stelle? Welche Qualität ist wünschenswert? Wie ist diese messbar bzw. sichtbar? Wie ist diese erreichbar?
- d) Ist die Erledigung publizierbar und quantifizierbar?
  - a. Können wir uns verbessern, wenn wir offen und transparent mit der Beschwerde und deren Erledigung umgehen?
  - b. Ist das Ergebnis für weitere Verfahren, Beschwerden oder Konflikt nutzbar? Können andere Abteilungen/Einrichtungen mit dem Arbeitsergebnis präventiv sein?

Die Reflexion des eigentlichen Prozesses spielt auch eine Rolle. Dazu wäre es erforderlich, sich mit folgenden Fragen auseinanderzusetzen und eventuell Veränderungen oder Fortschreibungen am Beschwerdemanagementkonzept vorzunehmen:

- a) Funktioniert unser Beschwerdesystem?
- b) Reicht die Informationserhebung über Formulare aus? Sind unsere Formblätter geeignet?
- c) Funktioniert der Rückfluss zum Beschwerdeführer mit der Auskunft, die er zum Zeitpunkt erwartet?
- d) Reichen die eingeräumten Kompetenzen aus, um diese Art von Beschwerden zu lösen?
- e) Reicht die eingeräumte Zeit aus, um gründlich klären zu können?
- f) Reicht die Zeit zur Umsetzung nach Abhilfe der Beschwerde aus?
- g) Hatten wir über die Dauer des Prozesses die Motivation, die der Prozess benötigt?
- h) Haben wir notwendige Kompetenzen zur Konfliktlösung (Mittel, Methoden?)