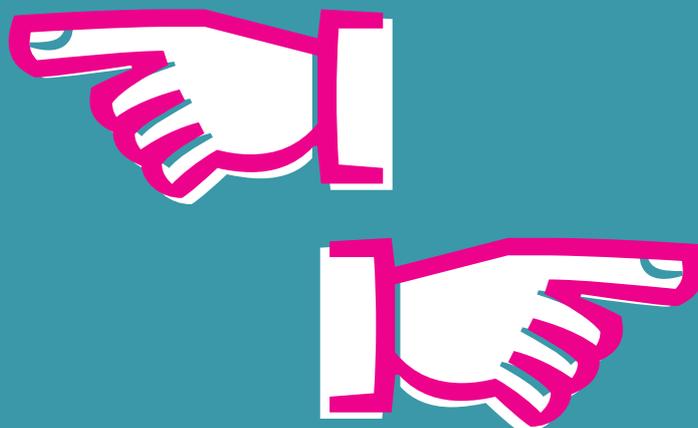


Lass uns die Perspektive wechseln!

In der Evangelischen Kita Aschhausen ist Kritik erwünscht und jeder darf sich einbringen. Da braucht man doch kein Beschwerdemanagementsystem! Erst als beim Audit für das BETA-Gütesiegel danach gefragt wurde, begann ein Prozess, von dem die Kita jetzt profitiert: Der Anstoß war hilfreich!

KERSTIN KREIKENBOHM



Wieso brauchen wir ein Beschwerdemanagementsystem? Bei uns können doch alle mitmachen, mitentscheiden und ihre Ideen einbringen! Wenn man sich im Qualitätsentwicklungsprozess (QE) befindet und sich die Partizipation der Kinder, Eltern und Mitarbeitenden auf die Fahnen geschrieben hat, kann man leicht davon ausgehen, dass diese Aspekte der Kundenorientierung ausreichen. Der QE-Prozess ist schließlich darauf ausgerichtet, die eigene Arbeit kontinuierlich zu verbessern. Also tun wir doch alles! Seit 2010 sind wir von der Evangelischen Kita Aschhausen bewusst im Qualitätsentwicklungsprozess auf der Grundlage des Bundesrahmenhandbuches der BETA (Bundesvereinigung Evangelischer Tageseinrichtungen für Kinder e. V.). 2013 wurde uns das Gütesiegel verliehen, Anfang 2018 stand die Rezertifizierung an. Vor dem Audit Ende 2012 war ich mir ganz sicher: Wir sind in punkto Beschwerden gut aufgestellt:

- › Wir hatten einen Kinderrat, der regelmäßig Ideen und Kritik aus den Gruppen bearbeitete. Jedes Kind konnte eine Eingabe machen, also eine Anzeige aufgeben.
- › Projekte, AGs, Feste, Ausflüge – all das reflektierten wir mit den Kindern unter Einsatz unterschiedlicher Mittel des freien Ausdrucks und stimulierten ihre Kritikbereitschaft damit.
- › In den Stuhlkreisen gab es Abfragen, Befindlichkeitsrunden und Beteiligungsmöglichkeiten.
- › Der Elternrat traf sich, gemeinsam mit meiner Stellvertreterin und mir, in kurzen Intervallen (alle 6 bis 8 Wochen). Wir wollten die Eltern kontinuierlich am Geschehen teilhaben und sie mitentscheiden lassen.
- › Einmal im Monat gab es ein Elterncafé, bei dem ich als Leiterin dabei war. Es gab den Eltern in angenehmer Atmosphäre die Gelegenheit, mich auf Fragen oder Kritikpunkte anzusprechen. Dieses

niedrigschwellige Angebot stellte sicher, dass bestimmte Themen geklärt werden konnten, bevor sie „hochkochen“.

- › Ich war täglich in allen Gruppen präsent und suchte auf meinen Runden durchs Haus das Gespräch mit den Kolleginnen.
- › Meine offene Bürotür signalisierte meine Gesprächsbereitschaft und lud ein, sich an mich zu wenden. Außerdem hing ein Wochenarbeitsplan von mir aus, der genaue Auskunft darüber gab, wann ich im Hause anwesend und damit erreichbar sein würde.

Diese Möglichkeiten, sich zu beschweren, beschrieben wir damals in unserem Handbuch unter dem Prozess „F 3.5 – Umgang mit Beschwerden“. Da es schon jahrelang nicht mehr zu schwerwiegenden Beschwerden gekommen war, hielt ich die Anforderungen der BETA für erfüllt. Das Audit wies uns dann jedoch auf eben den Punkt F 3.5 hin. Dieser Hinweis zeigte uns Schwachstellen im System auf, die Verbesserungsmaßnahmen erforderten.

Ich beziehe mich im Folgenden auf das Bundesrahmenhandbuch der BETA – auch, wenn es viele verschiedene Qualitätsmanagementsysteme gibt. Bezüglich der Vorgehensweise im Umgang mit Beschwerden weisen andere QM-Systeme sicherlich Ähnlichkeiten auf.

Auszüge aus dem Auditbericht

F 3.5: Der Umgang mit Beschwerden und Kriterien für deren Bewertung sind schriftlich zu regeln.

Folgende Ziele und Kriterien für den Umgang mit Beschwerden formuliert das Handbuch der BETA in F 3.5:

Ziele

- › Beschwerden sind als konstruktive Kritik erwünscht.
- › Die Mitarbeitenden sind für Beschwerden offen.

- › Beschwerden werden systematisch, zügig und kundenorientiert bearbeitet.
- › Die aufgrund von Beschwerden ergriffenen Korrekturmaßnahmen dienen der Weiterentwicklung der Qualität.

Qualitätskriterien

- › Die Mitarbeitenden sind für den Umgang mit Beschwerden geschult.
- Die Regelung zum Umgang mit Beschwerden beinhaltet mindestens folgende Kriterien:
- › Beschreibung der Möglichkeiten, Beschwerden in der Tageseinrichtung vorzutragen,
 - › Bewertung und bei Bedarf Erfassung, Behebung und Bearbeitung von Beschwerden,
 - › Analyse der Beschwerdeursachen,
 - › Entwicklung und Bewertung geeigneter Maßnahmen zur Behebung der Beschwerdeursachen sowie zur Ableitung und Umsetzung von Korrekturmaßnahmen

Es fehlte bei uns also:

- › die Systematik/Regelungen
- › die Schulung der Mitarbeitenden
- › die nachweisbare Erfassung der Beschwerden
- › die Bewertung der Bearbeitung der Beschwerden und der Maßnahmen zur Behebung der Ursachen

Obwohl ich selbst Qualitätsmanagerin bin, hatte ich die Anforderungen nicht ernst genug genommen – schließlich gab es ja auch keine Probleme! Zunächst fühlte es sich so an, als sei dies ein Punkt, der zum Klischee von Qualitätsmanagement passt: Da muss etwas, was eigentlich gut läuft, zusätzlich penibel geregelt, dokumentiert und nachgewiesen werden. Diesem Hinweis im Auditbericht jedoch muss man nachgehen – es handelt sich dabei nicht nur um eine Empfehlung. Um das Siegel bei der Rezertifizierung etwa vier Jahre später nicht zu gefährden (bei Nichterfüllung wird aus so



Zwei Gründe zum Feiern! 2018 wurde die Kita 25 Jahre alt und bekam auch erneut das BETA-Gütesiegel verliehen.

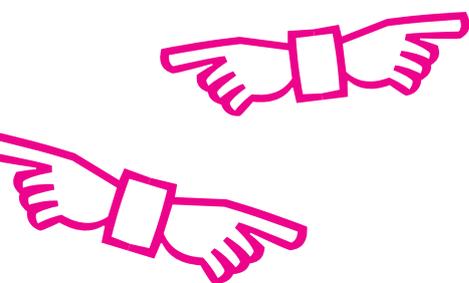
einem Hinweis dann nämlich eine Abweichung), setzten wir uns in der Folgezeit intensiv mit dem Prozess „Umgang mit Beschwerden“ auseinander. Die fehlenden Aspekte galt es nachzuarbeiten. In einer Teamfortbildung und in einigen Dienstbesprechungen erarbeiteten wir uns das Thema. Wir fingen bei uns selbst an: Wie ergeht es uns, wenn wir uns beschweren (möchten)? Können wir das gut oder vermeiden wir es? Warum? Haben wir schlechte Erfahrungen gemacht? Was erleichtert uns das Beschwerden? Und wie ergeht es uns, wenn sich jemand bei uns beschwert? Was löst es in uns aus? Wie gehen wir damit um? Was bedeutet das für den zukünftigen Kontakt mit der Person?

Politik der offenen Türen

Diese Fragen bearbeiteten wir in Kleingruppen. Uns fielen unzählige Beispiele aus unserer eigenen Vita ein, die unsere Empathie für das Thema schärften. Es kann unzählige Gründe geben, warum Menschen sich nicht beschweren – obwohl ihre Erwartungen nicht erfüllt wurden. Jede und jeder bringt die eigene Persönlichkeit sowie positive oder negative Erfahrungen mit. Daraus ergaben sich im Umkehrschluss die Aspekte, die wir in der Kita bedenken müssen, um ein beschwerdefreundliches Klima zu bieten. Denn laut Statistik wird ein Großteil an Kritik und Unmut nicht beim Adressaten, sondern eher im privaten oder öffentlichen Umfeld geäu-

ßert. Das hilft in der Sache wenig und gefährdet darüber hinaus noch den Ruf der Kita. Doch wir merkten schnell, dass der Beschwerdekultur noch ein Komplex vorgeschaltet ist: unsere Haltung. Diese resultiert auch aus unserem Verständnis darüber, was wir unter einer Beschwerde verstehen. Beschwerden werden, gerade auch im Kindergarten, nicht automatisch direkt geäußert, etwa: „Ich bin mit dem Vorschulangebot nicht zufrieden!“ Oftmals stecken die Botschaften in verschlüsselten Formulierungen oder in allgemeinen Unzufriedenheitsäußerungen – auch stellvertretend über Dritte: „Meine Tochter wartet ja schon darauf, dass es endlich mit den Schulbesuchen losgeht!“ Auch das Äußern

von Unwohlsein kann bei Kindern eine Beschwerde sein. „Mein Bauch tut weh“ oder „Ich möchte zu meiner Mama“ können ein Hinweis auf einen Umstand oder eine Situation sein, die dem Kind nicht guttut und die verändert werden sollte. Nicht alle Menschen äußern ihre Beschwerden verbal – wir müssen genauso ernsthaft auf nonverbal geäußerte Bedürfnisse achten und darauf eingehen. Es ist unsere Aufgabe, „... die Belange ernst zu nehmen, den Beschwerden nachzugehen und deren Ursachen möglichst abzustellen“ (BETA, F 3.5).



Das individuell erstellte BMS der Evangelischen Kita Aschhausen

Es fällt als Team nicht immer leicht, Beschwerden anzunehmen – vor allem dann, wenn die Klagen für die Beschwerdeführenden eine Berechtigung haben, aus unserer Sicht aber aus fachlichen Gründen nicht verhandelbar sind. Jeder kennt das im Kita-Alltag, dass Eltern oder andere Personen die Arbeit infrage stellen, es besser wissen oder sich das alles so einfach vorstellen. Alle Mitarbeitenden geben ihr Bestes, wollen auch nur das Beste für die Kinder und haben viel Erfahrung in dem, was sie tun. Doch das trifft eben (meist) auch auf die Beschwerdeführenden zu! Die Mütter und Väter (als Experten ihres Kindes) geben auch ihr Bestes und wollen nur das Beste für ihr Kind. Nun stecken sie in dem Dilemma, dass sie ausgerechnet dem Fachpersonal gegenüber Kritik an dessen Tun äußern möchten – das ist nicht leicht. Ich habe den Diskurs im Team dazu als sehr offen und ehrlich erlebt. Der Perspektivenwechsel hat uns geholfen und sensibilisiert. Wir haben im Team ausführlich darüber gesprochen und unsere eigene Haltung hinterfragt. Den Konsens aus diesem Gespräch formulierten wir in unserem späteren Beschwerdemanagementsystem (BSM) auf der zweiten Seite (Beschwerdemanagementsystem der Ev. Kita Aschhausen, 2017):

Unsere Haltung zu den Anliegen der Menschen in unserer Kita

- › Wir lassen die Menschen in unserer Kita spüren, dass sie willkommen sind.
- › Unsere Körperhaltung, Aura und Mimik sind den Menschen zugewandt.
- › Wir sind präsent und haben unsere Türen meistens offen.
- › Wir kommunizieren im Alltag mit allen und zeigen ihnen unser Interesse an ihrer Person und ihrem Anliegen.
- › Wir verweisen Menschen mit einem Anliegen, bei dem wir nicht weiterhelfen können, direkt an

eine adäquate Person – keiner soll das Gefühl haben, im Regen stehen gelassen zu werden.

- › Wir hören aktiv zu.
- › Eltern können sich sicher sein, dass weder die Erziehungspartnerschaft noch ihr Kind unter der Beschwerde nachhaltig leiden werden – wir sind professionell.
- › Wir beachten Sprachbarrieren und ermöglichen allen einen Zugang zu Gesprächen.
- › Wir machen unsere Arbeit transparent.

Hier ging es zunächst um eine allgemeine Haltung, mit der wir einander und den Menschen, die in unser Haus kommen, begegnen möchten. Im nächsten Schritt entwickelten wir auf Grundlage der Punkte, die wir eingangs zu den positiven und negativen Aspekten bei Beschwerden zusammengetragen hatten, unsere Haltung zu Beschwerden.

Wir streben eine Beschwerdekultur an, in der ...

- › sich die Beschwerdeführenden ernst genommen fühlen.
- › Beschwerden nicht ausgesessen werden.
- › Beschwerden nicht nur weitergeleitet, sondern zeitnah bearbeitet werden.
- › die Zuständigkeiten geklärt sind.
- › die Beschwerdeführer nicht resignieren müssen.
- › die Beschwerdeadressaten nichts abstreiten oder die Schuld auf andere schieben.
- › die Beschwerdeführenden über den Verlauf und den Abschluss des Prozesses informiert werden.
- › die Beschwerden zur Verbesserung der Arbeit beitragen können.

Im weiteren Verlauf trugen wir die Möglichkeiten der Kinder, Eltern und Mitarbeitenden zusammen, Beschwerden anzubringen. Wir stellten dazu übersichtliche Tabel-

Beispiel 1: Beschwerden von Kindern		
Möglichkeiten	Umsetzung	Dokumentation
Im täglichen Dialog und Miteinander	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wir verhalten uns gemäß unserem Kodex „Unsere Haltung zu den Anliegen der Menschen in unserer Kita“ ▪ Störungen haben Vorrang! Wir nehmen uns schnellstmöglich Zeit, das Anliegen mit dem Kind zu besprechen ▪ Die MA reagieren empathisch auf Äußerungen zum Befinden oder dem Wunsch, zu Mama zu wollen 	<p>ggf. FB 6 (Formblatt 6: Gesprächsnotiz)</p> <p>ggf. DB-Buch, FB 9 (Eintrag in die TOP-Liste für die nächste Dienstbesprechung, FB 9: Ablauf der DB)</p>
Beispiel 2: Beschwerden von Eltern		
Möglichkeiten	Umsetzung	Dokumentation
Anliegen-Karten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ liegen in verschiedenen Sprachen auf der Kommode im Gang beim Büro ▪ jede Karte wird zeitnah bearbeitet ▪ Beschwerdeprotokoll führen 	<p>DB-Buch, FB 9</p> <p>FB 2 im Beschwerdeordner (Dokumentation der Beschwerde – von der Äußerung, über die Bearbeitung bis zur Maßnahme, inklusive Evaluation)</p>
Beispiel 3: Beschwerden von Mitarbeitenden		
Möglichkeiten	Umsetzung	Dokumentation
Geplante Gespräche mit der Leitung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Terminabsprache, ▪ Absprache: Vertretung ▪ im Büro ▪ Tee/Kaffee ▪ vorher klären: TN weiterer Personen erforderlich? ▪ Beschwerdeprotokoll oder Gesprächsnotiz ▪ gegebenenfalls Info an Träger ▪ gegebenenfalls Info an Team 	<p>FB 2 oder FB 6</p> <p>DB-Buch, FB 9</p>

len. Die meisten Beschwerdemöglichkeiten, die wir in diese Tabellen eingetragen haben, gab es, auch in der Form der Umsetzung, bereits vor der Auseinandersetzung mit dem Thema. Wir haben uns allerdings sehr genau überlegt, ob wir den Beschwerdeführenden genug und vor allem die passenden Beschwerdewege bieten. Denn das haben wir im Rahmen der Fortbildung gelernt: Die Tatsache, dass es keine (oder wenige) Beschwerden gibt, heißt nicht im Umkehrschluss, dass es keinen Anlass zur Beschwerde gibt. Es kann

genauso gut bedeuten, dass die gebotenen Wege nicht adäquat sind. (Oder, dass das Klima des Hauses Beschwerden verhindert.) An diesem Punkt wurde mir wieder der Kern von Qualitätsmanagement bewusst: Wir werden auf den Weg gebracht, die Dinge zu hinterfragen, zu bewerten und nach Verbesserungsmöglichkeiten zu forschen.

Beschwerden als Chance

Die in Beispiel 2 genannten Anliegen-Karten und ein Fragen-Antworten-Buch haben wir als Konsequenz

eingeführt. Der Gedanke war, den Eltern, die sich mündlich vielleicht nicht trauen, sich zu äußern, ein schriftliches Instrument zu bieten. Wir haben auch ein Beschwerdeprotokoll (FB 2) entwickelt, das den ganzen Weg, den eine Beschwerde – bis hin zur Bewertung der ergriffenen Maßnahmen – nimmt, dokumentiert. Es lenkt uns damit auch von Schritt zu Schritt. Den Beschwerdeordner, in dem die Beschwerdeprotokolle abgeheftet werden, gab es vorher auch nicht. Zugegeben: Wir haben diese Dinge vor etwa 7 Mona-

ten eingeführt und sie wurden bisher nicht genutzt. Hat das ursprüngliche System also auch gereicht? Ist das Beschwerdemanagementsystem überhaupt nötig? Klar!

- 1 Die Auseinandersetzung mit dem Umgang mit Beschwerden hat uns fachlich weitergebracht. Das Team hat dazugelernt, die eigene Arbeit hinterfragt, den Blick geschärft und begegnet dem Thema - auch untereinander - nun sensibler.
- 2 Die neu eingeführten Instrumente wurden zwar noch nicht angenommen - aber allein in ihrem sichtbaren Angebot haben sie eine Wirkung. Wir signalisieren damit unsere Beschwerdebereitschaft und geben einigen (schüchternen) Eltern vielleicht das Gefühl, dass es auch für sie einen Weg gibt, sich zu äußern.

- 3 Die Erarbeitung des Beschwerdepokolls FB 2 hat uns die Schritte in eines Beschwerdeprozesses verdeutlicht. Wir haben für uns definiert, welche Beschwerden überhaupt und wenn, wo sie dokumentiert werden müssen.
- 4 Beschwerden sind nun ein TOP auf unserem DB-Ablauf. Damit haben sie neue Wertigkeit erhalten. Wir halten an diesem TOP inne und fragen uns, ob es allen gut geht, ob wir über Anliegen der Menschen in unserer Kita noch mehr und in anderer Organisationsweisen sprechen sollten.
- 5 Mit dem System haben wir eine Verbindlichkeit für alle Mitarbeiterinnen im Team geschaffen. Damit haben wir einen zusätzlichen wichtigen Beitrag zur Qualität unserer Arbeit geleistet.

In einer Zweijahres-Rotation bewerten und überarbeiten wir alle Prozesse des Handbuchs, auch unseren „Umgang mit Beschwerden“. Durch das Beschwerdemanagementsystem haben wir nun konkrete Punkte, die wir evaluieren können. Dem Elternrat wird das Heft, das wir entwickelten, ausgehändigt - er wird an der Evaluation beteiligt.

Natürlich hofft man in der Kita immer, dass es keine Beschwerden gibt. Aber wenn doch, ist dies nicht nur ein Zeichen für ein offenes, vertrauensvolles Klima, sondern auch hilfreich. Denn ein wesentlicher Kern von Beschwerdemanagementsystemen ist es, die Beschwerden aller Beteiligten als Chance für eine Verbesserung der eigenen Arbeit zu sehen, die Arbeit zu verbessern und das Profil zu schärfen. Dann, so können alle Beteiligten hoffen, klappt's auch mit der Rezertifizierung.
www.kita-aschhauesen.de ◀

Qualität für die Kleinen

Bereicherung für Klein und Groß



NEU in der beliebten Themenkarten-Reihe!

32 Karten (DIN A4)
 EAN: 426017951 532 3
 € (D) 19,95

Pädagogische Qualität Themenkarten für Teamarbeit, Supervision, Fortbildung

- Qualität als Zusammenspiel von
- organisatorischen Rahmenbedingungen
 - fachlichen Kompetenzen
 - der Haltung der pädagogischen Fachkräfte und
 - ihrer Interaktion mit den Kindern



Auf Basis von Erkenntnissen der Entwicklungspsychologie und Hirnforschung

120 Seiten
 ISBN: 978-3-7698-2383-7
 € (D) 18,00

Unsere Krippe – ein Ort zum Wohlfühlen Das Praxisbuch zur Alltagsqualität

- Gut gelebter Alltag statt Angebotspädagogik
- Bedürfnisorientierung und feinfühliges Fachkraft-Kind-Interaktion
- Praxistipps zu Raumgestaltung und rhythmisiertem Tagesablauf

Bestellen Sie hier:

www.donbosco-medien.de
service@donbosco-medien.de
 Tel.: 089/48008-330, Fax: -309

DON BOSCO

LEBENDIG. KREATIV. PRAXISNAH.