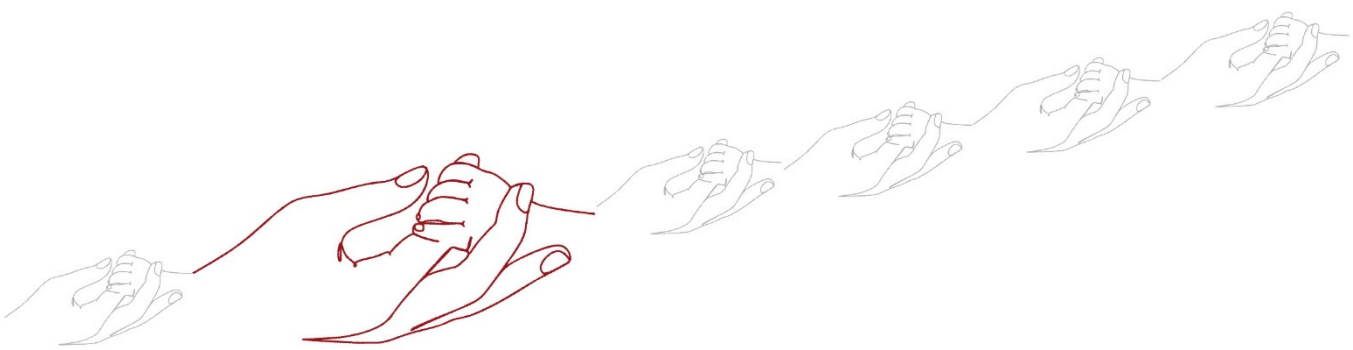
Reutlingen

Handreichung Beschwerdemanagement

Kindertageseinrichtungen der Stadtverwaltung Reutlingen



Reutlingen

Inhaltsverzeichnis

Präambel 3

Grundlagen für den gemeinsamen Dialog 5

Leitgedanken für den Umgang mit Anliegen und Beschwerden 7

Ablauf bei Anliegen von Eltern 9

Ablauf bei Anliegen von Kindern 13

Ablauf bei Anliegen von Mitarbeitenden innerhalb städtischer Kindertageseinrichtungen 17

Ablauf bei Anliegen von Mitarbeitenden innerhalb der Abteilung Kindertagesbetreuung Pädagogik 21

Ablauf bei Anliegen von Externen 25

Erfassung und Dokumentation von Anliegen 29

Reutlingen

Präambel

Beschwerdemanagement in der Abteilung Kindertagesbetreuung Pädagogik

Vorwort

Die Handreichung Beschwerdemanagement dient als verbindliche Vorgabe für den Umgang mit Beschwerden, die im Zusammenhang mit den städtischen Kindertageseinrichtungen und der Abteilung Kindertagesbetreuung Pädagogik aufkommen.

Beschwerden sehen wir wertfrei als selbstverständliches Vorkommen im Miteinander unter Menschen. Deshalb verwenden wir wo immer möglich den positiv besetzten Begriff „Anliegen“, da jede Beschwerde ein Anliegen impliziert.

Die Handreichung Beschwerdemanagement greift die verschiedenen Formen von Beschwerden und Anliegen auf, die alle Beteiligten berücksichtigt – Trägervertreter/-innen, Mitarbeitende in den städtischen Kindertageseinrichtungen, Eltern, Kinder und weitere Personen, die in Kontakt mit den Kindertageseinrichtungen stehen. Für alle Zielgruppen bietet die Handreichung Beschwerdemanagement einen individuell abgestimmten Ablaufplan zur Bearbeitung von Anliegen.

Eine für uns wichtige Grundlage besteht darin, dass alle Zielgruppen informiert werden, dass das Einbringen von Anliegen erwünscht ist und die entsprechenden Kommunikationswege genutzt werden sollen.

In Aufnahmegesprächen werden Eltern gezielt darüber informiert, dass es ein Beschwerdemanagement gibt. Neuen Mitarbeitenden wird im Einarbeitungsprozess die Handreichung Beschwerdemanagement vorgestellt.

Kinder werden ebenfalls auf die Möglichkeit, Anliegen einzubringen, aufmerksam gemacht. Zusätzlich liegt in Bezug auf die Kinder die Verantwortung für das Wahrnehmen und Transportieren von Anliegen bei den Erwachsenen – den Eltern und Fachkräften –, die Kinder darin unterstützen, ihren Bedürfnissen und Anliegen Raum zu geben.

Kooperationspartner und Außenstehende werden in Räumen der Begegnung darauf aufmerksam gemacht, Rückmeldung zu geben und Anliegen einzubringen.

Darüber hinaus schaffen wir Transparenz in unseren Arbeitszusammenhängen, pädagogischen Prozessen und Entscheidungen und bieten wo möglich Partizipationsmöglichkeiten. Dadurch unterstützen wir die Nachvollziehbarkeit und Teilhabe für Mitarbeitende, Eltern, Kinder und Kooperationspartner/-innen als präventiven Weg, Beschwerden vorzubeugen.

Gesetzliche Grundlagen

Diese Selbstverpflichtung, Anliegen von Kindern ernst zu nehmen und adäquat zu beantworten, gründet auf dem gesetzlichen Auftrag aus § 45 Abs. 2 SGB VIII. Dieser schreibt vor, dass Beteiligungsverfahren und Beschwerdemöglichkeiten in persönlichen Angelegenheiten in allen Kindertageseinrichtungen zu etablieren sind und eine Voraussetzung für deren Betrieb darstellen.

Hierzu zählen auch Rückmeldungen der Eltern zum Wohlergehen ihrer Kinder in der Kindertageseinrichtung, da die Eltern die wichtigsten Partner/-innen im Erziehungsprozess sind. Gleichzeitig stellen die Eltern für Kinder wichtige Vertrauenspersonen dar, die Anliegen, Bedürfnisse oder Wünsche der Kinder wahrnehmen und in der Kindertageseinrichtung rückmelden können.

Konflikte und Beschwerden als Bestandteil unserer Lebens- und Arbeitswelt

Überall, wo Menschen zusammenkommen, gehören Meinungsverschiedenheiten, Konflikte, unterschiedliche Anliegen und Beschwerden zum Alltag – sei es in der Zusammenarbeit mit Eltern, Kindern, Kooperationspartnerinnen/-partnern oder im Kolleginnen- bzw. Kollegen- oder Vorgesetztenverhältnis.

Im Sinne professionellen Handelns im Rahmen einer konstruktiven, partnerschaftlichen Zusammenarbeit und der Orientierung am Wohl der Kinder ist es für uns selbstverständlich, Rückmeldungen, die einen Verständigungs- bzw. Veränderungsbedarf signalisieren, aktiv nachzugehen.

Das Wohl aller Kinder sichern

Für uns gehört der professionelle Umgang mit Anliegen zum Beteiligungskonzept der Kindertageseinrichtung. Wenn Anliegen bzw. Beschwerden dabei das Wohl der Kinder betreffen, gehen wir diesen mit großer Ernsthaftigkeit nach. Wir sehen dies als Verpflichtung im Sinne eines präventiven Kinderschutzes.

Wenn Wünsche, Anliegen oder das Wohlergehen von Kindern einer Beschwerde zugrunde liegen, binden wir die Kinder gemäß Art. 12 UN-Kinderrechtskonvention entsprechend ihrem Alter und Reife bzw. eine/-n Vertreter/-in des Kindes in diesen Prozess ein. In diesem Zusammenhang gehen wir auf die Erziehungsberechtigten zu.

Ein gutes Miteinander schaffen und erhalten

Ebenso ist der Klärung von Konflikten im beruflichen Kontext große Bedeutung beizumessen, um ein gutes Betriebsklima, die Erhaltung der Leistungsfähigkeit und schlussendlich der qualitativen Arbeit vor Ort in den Kindertageseinrichtungen Rechnung zu tragen. Die Stadtverwaltung hat hierfür bereits 2008 mit der Dienstvereinbarung zum Partnerschaftlichen Verhalten am Arbeitsplatz eine verbindende Haltung verschriftlicht, die ein faires und kollegiales Verhalten am Arbeitsplatz als unabdingbare Voraussetzung für ein gedeihliches Miteinander definiert. Da Kindertageseinrichtungen ein Teil des Sozialraums darstellen, pflegen sie eine Vielzahl an Kontakten über die Kindertageseinrichtung hinaus zu Institutionen, Vereinen,

Kooperationspartnerinnen/-partnern und auch zu ihren unmittelbaren Nachbarn. Auch in diesen Zusammenhängen ist der professionelle Umgang mit Anliegen und Beschwerden bis hin zu Konflikten Grundlage für ein gutes Miteinander.

Unser Weg zu einem Beschwerdemanagement

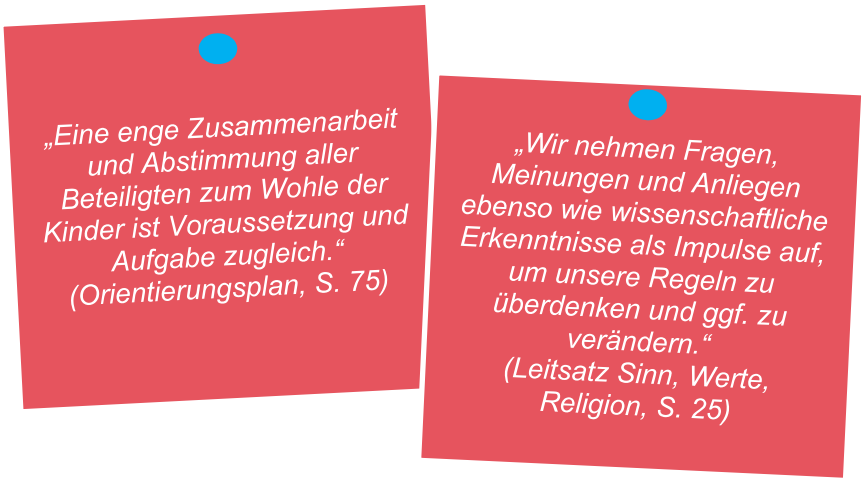
Die Partizpation von Kindern im pädagogischen Alltag ist seit Oktober 2013 in der jeweiligen Hauskonzeption der Kindertageseinrichtung festgeschrieben. Hier finden sich auch die Grundlagen, wie die Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten vor Ort gestaltet wird.

Aufbauend auf dieser Grundlage wurde im Jahr 2021 das Thema „Umgang mit Beschwerden“ in den Bezirkskonferenzen und am Fachtag nochmals vertieft. Zudem wurde über das Jahr hinweg im Rahmen der Führungsmodule und in Abteilungsklausurtagen an der Erarbeitung von Abläufen im Umgang mit Beschwerden/Anliegen gearbeitet mit dem Ziel, einheitliche und verbindliche Vorgehensweisen festzuschreiben.

Grundlagen für den gemeinsamen Dialog

Ein regelmäßiger Austausch ist wichtig

Um Meinungsverschiedenheiten, Konflikte und Beschwerden gering zu halten, verfügen wir über verschiedene Instrumente. Ein besonderes Augenmerk richten wir auf den regelmäßigen Austausch der Beteiligten.



Dialogräume mit den Familien

Hierzu gehören im Rahmen der Erziehungspartnerschaft z. B. die jährlichen Entwicklungsgespräche, das Eingewöhnungsreflexionsgespräch, die regelmäßigen Treffen mit dem Elternbeirat, Tür- und Angelgespräche oder die stattfindenden Elternabende.

Dialogräume im Team

Auf Ebene der Mitarbeitenden gehören beispielsweise die wöchentlichen Teamsitzungen, die pädagogischen Tage und das jährliche Fördergespräch zur festen Routine, um sich über die jeweiligen Sichtweisen auszutauschen. Auch bezirksübergreifend gibt es verschiedene Kommunikationsforen wie Bezirksdienstbesprechungen, Bezirkskonferenzen und Fachtage.

Dialogräume mit den Kindern

In der Begleitung der Kinder achten die pädagogischen Fachkräfte auf eine feinfühlige Haltung, um die Bedürfnisse der Kinder wahrzunehmen und zu beantworten. Die Interaktionsqualität zwischen pädagogischer Fachkraft und Kind ist für uns der Schlüssel für eine am Kind und dessen Bedürfnissen und Interessen orientierten Pädagogik.

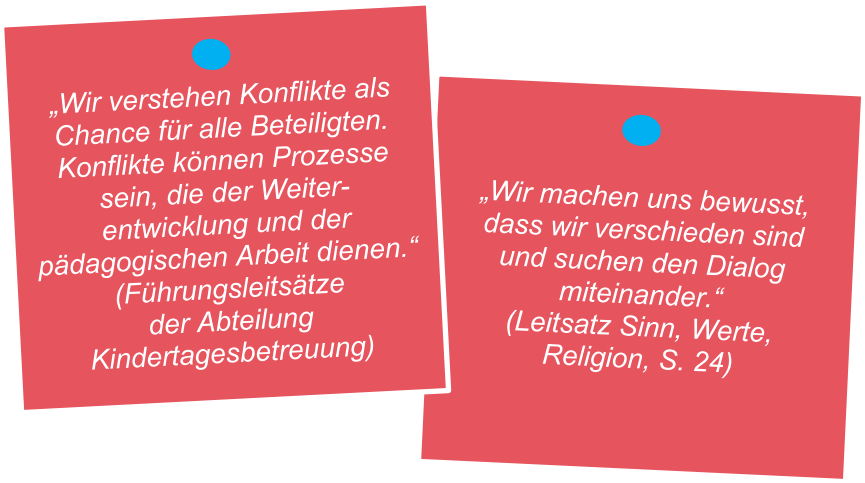
Umso jünger Kinder sind, umso wichtiger ist die feinfühlige Wahrnehmung von Signalen, Körperhaltungen, Befindlichkeiten, von Nähe und Distanz etc., die Beobachtung dieser Signale sowie deren adäquate Beantwortung, da sich die sprachlichen Fähigkeiten erst nach und nach entwickeln.

Darüber hinaus gibt es in jeder Kindertageseinrichtung Strukturen, in denen Kinder entsprechend ihres Entwicklungsstandes z. B. in Morgenkreisen, Bezugsgruppen oder Kinderkonferenzen ihre Anliegen einbringen können.

Konflikten lösungsorientiert begegnen

Uns wird es nicht gelingen, alle Meinungsverschiedenheiten, Konflikte und Anliegen zu verhindern. Wir verfügen jedoch über ein Instrumentarium, um mit solchen Situationen lösungsorientiert umzugehen. Kommunikation, die ein gegenseitiges Verstehen zum Ziel hat, ist für uns die Grundlage.

Näheres konkretisieren die Reflexionsfragen des Index für Inklusion sowie die städtischen Leitsätze beispielsweise zur Erziehungspartnerschaft, zum Bildungs- und Entwicklungsfeld Sinn, Werte, Religion und der Handlungsrahmen „Bildungs- und Lerngeschichten“. Dem Führungskontext liegen die Führungsleitsätze der Abteilung Kindertagesbetreuung zugrunde.



Leitgedanken für den Umgang mit Anliegen und Beschwerden

Wir legen folgende Leitgedanken Gesprächen, in denen Anliegen geäußert werden, zugrunde. Diese dienen uns als Orientierung und stellen gleichzeitig unsere Haltung dar.

„Wir verstehen Anliegen als Chance zur Weiterentwicklung."

Das bedeutet für uns:

- Wir nehmen Anliegen – verbale und nonverbale – wahr und nehmen sie respektvoll und professionell auf.
- Wir versuchen, das Anliegen bzw. das Bedürfnis, das hinter einer Rückmeldung steht, zu verstehen.
- Wir beachten die Kommunikationswege von Kindern, mit denen diese ihre Bedürfnisse ausdrücken.
- Wir sind bereit, über unsere Strukturen und unser eigenes Verhalten kritisch nachzudenken.
- Wir nehmen jedes Anliegen ernst, bearbeiten und beantworten dieses zielgruppenorientiert bzw. geben es an die zuständige Stelle weiter.
- Wir reflektieren regelmäßig, welche Rückmeldungen uns erreichen und ziehen daraus Schlüsse für unser weiteres Handeln.

„Wir begegnen uns in Konflikt- und Beschwerdesituationen wertschätzend."

Das bedeutet für uns:

- Wir nehmen die Meinung anderer ernst, respektieren und achten diese.
- Wir lassen unser Gegenüber ausreden und hören einander zu.
- Wir sprechen nur über unsere Meinung bzw. unsere Sichtweise.
- Wir sind wertfrei den anderen Gesprächsbeteiligten gegenüber.
- Wir greifen Konfliktsituationen/Anliegen zeitnah auf.
- Wir wählen einen angemessenen, vertrauensvollen Gesprächsrahmen.
- Wir besprechen Konflikte und Anliegen ausschließlich mit den Beteiligten bzw. diese werden informiert, wenn Dritte einbezogen werden.
- Wir bieten eine Gesprächspause bzw. einen Folgetermin an, sollte das begonnene Gespräch nicht auf sachlicher Ebene geführt werden können bzw. ins Stocken kommen. Sollten in Gesprächen durch verbale Angriffe persönliche Grenzen überschritten werden, behalten wir uns den Abbruch von Gesprächen vor und bieten die Fortsetzung zu einem späteren Zeitpunkt an.

„Uns ist im Umgang mit Konflikten eine wertschätzende und lösungsorientierte Grundhaltung wichtig."
(Führungsleitsätze der Abteilung Kindertagesbetreuung)

„Wir streben gemeinsam nachhaltige und realisierbare Lösungen an.“

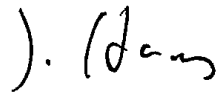
Das bedeutet für uns:

- Wir versuchen, den Grund der Beschwerde bzw. des Anliegens des Gegenübers zu erfahren.
- Wir prüfen die Vereinbarungen auf ihre Machbarkeit.
- Wir versuchen, die unterschiedlichen Sichtweisen in einer gemeinsam getragenen Vereinbarung zu verbinden.
- Wir vergewissern uns nach einiger Zeit, ob die gefundene Lösung eine Verbesserung der Ausgangssituation zur Folge hatte.

„Bei der Bearbeitung einer Meinungsverschiedenheit, eines Konflikts oder eines Anliegens haben wir unsere eigenen Stärken und Schwächen im Blick.“

Das bedeutet für uns:

- Wir nehmen uns Zeit zur Analyse des Anliegens.
- Wir sind bereit, unser Agieren kritisch zu betrachten und bei Bedarf Unterstützung von außen anzunehmen.
- Wir suchen aktiv den konstruktiven Dialog mit den Beteiligten.
- Wir bringen unsere Stärken aktiv in die Lösungsfindung ein.



Joachim Haas
Amtsleitung

Ablauf bei Anliegen von Eltern

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
Vor-bereitung	Jedes Team erarbeitet eine gemeinsame Haltung, wie sie in Situationen, in denen sie mit Anliegen konfrontiert werden, vorgehen möchten. Neue Mitarbeitende werden in der Einarbeitung über das Thema Beschwerdemanagement informiert bzw. für die Thematik sensibilisiert. Im Rahmen der jährlichen Reflexion im Team können alle Mitarbeitenden ihre Überlegungen einbringen.	V Leitung M Team I Bezirksleitung	Das Team setzt sich am pädagogischen Tag, dem Konzeptionstag oder den Teamsitzungen mit dem Thema Beschwerdemanagement auseinander (Was sind Beschwerden? Was lösen Beschwerden aus? Wie möchten wir in Beschwerdesituationen reagieren?) und vereinbart ein verbindliches Vorgehen. **Hinweis:** Hierfür können die Arbeitsmaterialien des Fachtages 2021 genutzt werden.	Jede/-r Mitarbeitende nimmt jedes Anliegen zunächst wertfrei und neutral an. Jede Kindertageseinrichtung erarbeitet ein Kapitel zum Thema „Beschwerdemanagement“ in der jeweiligen Hauskonzeption. Die Handreichung Beschwerdemanagement mit den Ablaufdiagrammen ist den Mitarbeitenden bekannt.
	Der Elternbeirat sowie die Eltern werden in geeigneter Weise über die Inhalte der Handreichung „Beschwerdemanagement“ und die einrichtungsspezifische Umsetzung informiert und ermutigt, ihre Anliegen einzubringen.	V Leitung M Team I Eltern, Elternbeirat	Die Einrichtung informiert den Elternbeirat und die Eltern in Form von z. B.: • Elternbeiratssitzungen • Elternbriefen • Elternabend • Aushängen • Aufnahme- oder/und Entwicklungsgesprächen	Die verschiedenen Gesprächsformate (Aufnahmegespräche, Entwicklungsgespräche etc.) werden genutzt, um die Eltern aktiv um ihre Rückmeldung zu bitten bzw. offene Anliegen zu erfragen.
Durch-führung	Ein Anliegen wird vorgebracht. 1. Anliegen kann sofort geklärt werden.	V Mitarbeitende/-r, bei der/dem das Anliegen eingebracht wurde I Leitung und Team	Die Person, die das Anliegen entgegengenommen hat, dokumentiert in geeigneter Weise den Sachverhalt und die Inhalte sowie Ergebnisse des Gesprächs, sofern es einer weiteren Klärung bedarf, und informiert anschließend die Leitung und ggf. das Team.	Anliegen werden ernst- und angenommen sowie nicht bewertet. Im Dialog mit den Eltern wird das Anliegen besprochen und geklärt. Die Einrichtungsleitung definiert mit dem Team einen geeigneten Ablageort für die dokumentierten Anliegen.

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
	2. Das Anliegen kann nicht sofort geklärt werden und muss mit dem Team/der Leitung/der betroffenen Person besprochen werden. Klärung erfolgt, ob eine individuelle Beschwerde gegenüber einer/einem Mitarbeitenden oder allgemeine Beschwerde die Einrichtung betreffend vorliegt.	V Leitung M Team bzw. betroffene/-r Mitarbeitende/-r I Bezirksleitung (je nach Anliegen)	Informationen und Sachverhalte bei Anliegen werden umfassend (Name, Datum, Ausgangssituation, Anliegen, Vereinbarungen bzw. Ergebnisse des Klärungsgesprächs) und in geeigneter Weise unter Berücksichtigung von Vertraulichkeit und Datenschutz dokumentiert, z. B. • Ordner Beschwerdemanagement • Formblatt (siehe Anlage)	Gespräche werden mit ausreichend Zeit und in vertraulichem Rahmen geführt. Im Klärungsgespräch wird versucht, das Anliegen der Rückmeldung zu erfragen. Eltern bekommen die Rückmeldung, dass ihr Anliegen im Team bzw. mit der/dem betroffenen Mitarbeitenden besprochen wird und sie anschließend zeitnah mit konkretem Zeitziel eine Rückmeldung bekommen. Bei längerfristiger Klärung werden die Eltern über den Zwischenstand informiert. Bei Themen mit entsprechender Tragweite, z. B. Kinderschutzthemen, Beschwerden von Eltern, die ein Großteil der Elternschaft teilen, wird die zuständige Bezirksleitung zeitnah informiert. Der Dokumentationsbogen im Anhang wird zur Erfassung des Beschwerdeprozesses genutzt.
	3. Beschwerdebearbeitung im Team bzw. mit der/dem betroffenen Mitarbeitenden	V Leitung M Team bzw. betroffene/-r Mitarbeitende/-r	Wenn ein Anliegen eine/-n Mitarbeitende/-n persönlich betrifft, sucht die Leitung das persönliche Gespräch mit der betroffenen Person. Die Beschwerdebearbeitung wird in geeigneter Weise dokumentiert, z. B.: • Protokoll • Formblatt „Erfassung und Dokumentation von Anliegen“ (siehe Anlage)	Klärung im Team bzw. mit dem/der Betroffenen, wer den Eltern Rückmeldung zu ihrem Anliegen gibt (pädagogische Fachkraft und/oder Leitung).

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
			Zur Klärung der Situation werden entsprechend der Thematik unterschiedliche Grundlagen herangezogen: • Gesetz • Benutzungsordnung • Hauskonzeption • Fachliche Expertise einer anderen Kindertageseinrichtung, der Bezirksleitung, einer Fachleitung oder eines Fachdienstes.	
	4. Gespräch mit den Eltern über die Entscheidung bzw. die nächsten Schritte, die im Team bzw. mit dem/der Mitarbeitenden getroffen wurden.	V Leitung und/oder Mitarbeitende/-r (je nach Vereinbarung unter 3.) I Eltern/ggf. Elternbeirat, wenn alle Familien betroffen sind oder wenn die Beschwerde über den Elternbeirat eingebracht wurde I je nach Thematik Bezirksleitung	Dokumentation des Gespräches mit nächsten Schritten/Vereinbarungen. Das Protokoll wird entsprechend abgelegt, z. B. in der Kinderakte, dem Beschwerdemanagementordner. Bei einer individuellen Beschwerde gegenüber einer/einem Mitarbeitenden findet ein Klärungsgespräch unter Einbezug der Einrichtungsleitung statt.	Die Eltern bekommen zeitnah eine gesicherte Rückmeldung.
	5. Rückmeldung an die Eltern, wenn keine Klärung des Sachverhalts im Team bzw. mit der betroffenen Person gefunden wurde und der Träger einbezogen wird.	V Leitung M Bezirksleitung I Mitarbeitende/-r bzw. Team I Eltern ggf. Elternbeirat, wenn alle Familien betroffen sind oder wenn die Beschwerde über den Elternbeirat eingebracht wurde	Fortführung der Dokumentation in geeigneter Weise, z. B.: • Protokoll • Formblatt Die Bezirksleitung wird umfassend über den Sachstand informiert, u. a. werden die angefertigten Protokolle weitergeleitet.	Die Eltern erhalten zeitnah eine Rückmeldung zu den weiteren Schritten.

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
	6. Die Bezirksleitung sucht gemeinsam mit der Leitung nach einer Lösung und trifft eine Entscheidung.	V Bezirksleitung M Leitung I Team bzw. Mitarbeitende/-r I Eltern, ggf. Elternbeirat, wenn alle Familien betroffen sind oder wenn die Beschwerde über den Elternbeirat eingebracht wurde	Ein Gesprächstermin wird zur Klärung angesetzt, welcher ebenfalls in geeigneter Form dokumentiert wird, z. B.: • Klärungsgespräch mit den Eltern • Elternbeiratssitzung • Runder Tisch Je nach Thematik können weitere Unterstützungssysteme hinzugezogen werden: • Fachdienste • Supervision/Coaching	Die Eltern bekommen zeitnah von der Bezirksleitung und/oder der Leitung eine Rückmeldung zum Ergebnis bzw. die Einladung zum Gespräch.
Nachbereitung	Überprüfung der Wirksamkeit der erarbeiteten Maßnahmen/Lösung	V Leitung M Eltern I Team/Mitarbeitende bzw. Mitarbeitender/ggf. Bezirksleitung	Die Eltern werden in geeigneter Weise um Rückmeldung gebeten, ob der Sachverhalt zufriedenstellend geklärt werden konnte, z. B.: • Tür- und Angelgespräch • Reflexionsgespräch • Entwicklungsgespräch	
	Reflexion des Prozesses	V Leitung/ggf. Bezirksleitung M Team bzw. Mitarbeitende/-r	Der Bearbeitungsprozess wird reflektiert. (Was hat zur Klärung beigetragen? Welches Vorgehen bzw. welche Rahmenbedingungen waren hinderlich?)	Anliegen werden als Chance genutzt, die eigene Arbeit zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Der Dokumentationsbogen ist Grundlage für die Reflexion des Bearbeitungsprozesses.
	Jährliche Reflexion und Evaluation der aufgenommenen Anliegen.	V Leitung M Team I ggf. Elternbeirat	Einmal jährlich wird im Rahmen einer Teamsitzung/pädagogischer Tag evaluiert, welche Anliegen von Eltern eingegangen sind bzw. ob es thematische Häufungen gab und ob es hierzu Handlungsbedarf gibt.	Die Eltern bekommen Rückmeldung, dass ihre Anliegen ernst genommen und reflektiert werden.

Ablauf bei Anliegen von Kindern

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
Vor-bereitung	Es ist grundlegende Haltung in der pädagogischen Arbeit, Anliegen von Kindern ernst zu nehmen und zeitnah zu beantworten. Die pädagogischen Fachkräfte werden sensibilisiert, dass Kinder Anliegen sowohl verbal im Dialog einbringen als auch nonverbal mitteilen (z. B. sprachliche Barrieren, Behinderung, Entwicklungsalter). Entsprechend des Alters und des Entwicklungsstandes der Kinder werden geeignete Formen gefunden, wie Kinder über ihr Recht, Anliegen und Beschwerden zu äußern, informiert werden. Für das respektvolle Miteinander und die Orientierung aller Beteiligten werden Entscheidungsspielräume, Alltagsabläufe und Regelerwartungen für Kinder und Erwachsene grundlegend definiert.	V Leitung M Team I Kinder, Eltern	Regelmäßige Formate des kollegialen Austausches und Teamsitzungen werden zur Reflexion der pädagogischen Haltung genutzt. Die zugewandte und offene Haltung den Kindern gegenüber zeigt sich durch Interesse an den kindlichen Themen, durch Blickkontakt, innere Präsenz und kontinuierliche Entwicklungsbeobachtung. Basierend auf diesen Grundlagen gestalten pädagogische Fachkräfte sowohl alltägliche Interaktionssituationen als auch strukturierte Situationen, um Dialoganlässe für Kinder zu schaffen, in denen sie ihre Anliegen äußern können – verbal und nonverbal. Z. B. werden Kindern Wahlmöglichkeiten angeboten, Entscheidungen und Situationen erklärt und sie werden in Lösungsmöglichkeiten einbezogen. Blickwinkel von Kindern werden ernst genommen und Entscheidungsspielräume im Dialog transparent gemacht.	Die Rechte der Kinder aus der UN-Kinderrechtskonvention sind Grundlage der pädagogischen Beziehungen. Die städtischen pädagogischen Handlungskonzepte basieren auf einer ressourcen- und beziehungsorientierten Haltung (BuLG, Pikler, Marte Meo). Besonders die Leitsätze „Sinn, Werte Religion“ befassen sich mit den Schwerpunkten Partizipation und Demokratiebildung in der Kindertageseinrichtung. Pädagogische Fachkräfte wissen, dass Kinder ihre Anliegen auf verschiedenste Weise ausdrücken, z. B. auch in Form von Weinen, Widerstand, herausforderndem Verhalten oder Rückzug. Alle Formen des Ausdrucks werden ernst genommen mit dem Ziel, Kinder verstehen zu wollen und das Handeln entsprechend auszurichten. Im Team und für die Kinder besteht Klarheit darüber, was Kinder selbst entscheiden, was die Erwachsenen und was gemeinsam entschieden wird. Pädagogische Fachkräfte haben eine reflektierte Haltung und verfügen über Wissen zu grenzüberschreitendem Verhalten gegenüber Kindern.

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
Durch-führung	Im pädagogischen Alltag werden verschiedene Formen von Anliegen und Konflikten der Kinder sichtbar. **Dies können z. B. folgende sein:** • Mehrere Kinder haben miteinander einen Konflikt. • Ein Kind hat einen Konflikt mit einer pädagogischen Fachkraft. • Ein Kind zeigt oder äußert Unwohlsein im Hinblick auf Abläufe, Strukturen, Regelerwartungen o. Ä. • Ein Kind hat ein Anliegen in Bezug auf seine familiäre Situation.	V die Fachkraft, die das Anliegen wahrnimmt M Kind(er) M je nach Anliegen Bezugserzieher/-in, Leitung oder Eltern	Dialogräume mit Kindern in strukturierten und freien Situationen gehören zum Alltag in der Kindertageseinrichtung. Hierbei achten die pädagogischen Fachkräfte auf eine vertrauensvolle Atmosphäre sowie eine geeignete Auswahl an Methoden (Bildkarten, Symbole, Gebärden o. Ä.). Die pädagogischen Fachkräfte ermutigen Kinder dabei, ihre Anliegen auszudrücken, fassen ihre Beobachtungen in Worte und spiegeln Gefühle und Wahrnehmungen. Dabei werden die Sichtweisen der Kinder respektvoll und wertfrei aufgenommen.	Alle Beteiligten werden wertfrei angehört und ernst genommen. Die pädagogischen Fachkräfte bringen die Bereitschaft mit, sich mit Kritik auseinanderzusetzen und ins Gespräch zu gehen. Pädagogische Fachkräfte sind sich ihrer Vorbildfunktion in Bezug auf den Umgang mit Konflikten, herausfordernden Situationen und Interaktionen bewusst.
	Gemeinsam suchen die Beteiligten nach einer Lösung unter Einbezug der Handlungsfähigkeit und des Entwicklungsstandes der Kinder.	V pädagogische Fachkraft, ggf. Leitung M Kinder, pädagogische Fachkraft, ggf. Eltern I ggf. Eltern	Im Dialog mit Kindern werden Wege gesucht, ihre Anliegen zu verstehen. Dies kann z. B. in Kinderkonferenzen, in individuellen Dialogen oder der beziehungsorientierten Begleitung im Alltag sein. Reflexionsprozesse im Team bilden eine wichtige Grundlage für das Verstehen der Anliegen der Kinder. Elterngespräche bieten die Möglichkeit, Anliegen der Kinder zu thematisieren. Fachdienste, Fachleitungen und Bezirksleitungen können zur Unterstützung hinzugezogen werden.	Kontinuierliche fachliche Weiterentwicklung der Interaktionsqualität und Beziehungsgestaltung sind regelmäßig Inhalt von Teamsitzungen und Fortbildungsangeboten. Wenn Anliegen oder Konflikte in der Einrichtung das Wohl der Kinder betreffen, werden die Eltern informiert und einbezogen. Im Falle grenzüberschreitenden Verhaltens vonseiten pädagogischer Fachkräfte Kindern gegenüber findet der Verfahrensablauf und Notfallplan (Verdacht auf) Gewalt durch pädagogische Fachkräfte Anwendung, welcher ein Bestandteil des Schutzkonzeptes ist. In Fällen von kindeswohlgefährdendem grenzüberschreitenden Verhalten durch Mitarbeitende erfolgt die Meldung an den Träger und durch diesen an den KVJS.

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
				Bei gewichtigen Anhaltspunkten zu Fragen des Kindeswohls wird die KiWo-Skala hinzugezogen (siehe Ablaufschema Kindeswohlgefährdung).
	Wenn keine gemeinsame Lösung gefunden wird, zieht die Einrichtung externe Begleitung oder Unterstützungsmöglichkeiten hinzu.	V Leitung M je nach Situation pädagogische Fachkraft, Team, Leitung, Eltern I Bezirksleitung	Der kontinuierliche kollegiale Austausch im Team unterstützt weiterhin den Klärungsprozess. Das Kind/Die Kinder werden fortlaufend gezielt beobachtet, um Reaktionen und Veränderungen wahrnehmen zu können. Trägerinterne und externe Beratungs- und Unterstützungsangebote können im Klärungsprozess in Anspruch genommen werden (z. B. Fachdienste, Erziehungsberatungsstelle, Präventionsangebote von Vereinen und Institutionen).	Komplexere Konfliktsituationen werden ab diesem Prozessschritt bis zur Klärung aufgrund der Nachvollziehbarkeit und Transparenz dokumentiert. Für die Dokumentation kann das Formblatt im Anhang genutzt werden.
	Unter der Moderation der Bezirksleitung wird nach einer Lösung gesucht.	V Bezirksleitung M Leitung und Eltern, ggf. Team	Nächste Schritte im Lösungsprozess sind Gespräche zwischen den Eltern, der Kindertageseinrichtung und der Bezirksleitung. Bei Bedarf werden interne und externe Unterstützungssysteme hinzugezogen. Darüber hinaus können Teams Begleitprozesse, z. B. Supervision, in Anspruch nehmen. Eltern werden bei Bedarf über Beratungs- und Unterstützungsmöglichkeiten außerhalb der Kindertageseinrichtung informiert.	Getroffene Vereinbarungen werden schriftlich festgehalten und von allen Beteiligten unterschrieben. Supervision oder andere Coachingformate stehen darüber hinaus Teams unterstützend zur Verfügung.

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
Nach-bereitung	Mit den Beteiligten wird reflektiert, ob die erarbeiteten Lösungen das Wohlbefinden der Kinder in der Kindertageseinrichtung sichern.	V Leitung M Team I Eltern, Bezirksleitung oder Fachleitung (wenn zuvor beteiligt)	Kinder werden in ihrem Alltag beobachtet, um zu erfahren, wie es ihnen mit den Lösungen geht und wie sich diese auf ihr Wohlbefinden auswirken. Waren Eltern im Prozess beteiligt, werden auch sie in die Reflexion einbezogen. Lösungsprozesse, die mit Kindern gefunden wurden, werden gemeinsam mit ihnen reflektiert unter Einbezug erarbeiteter Materialien oder Dokumentationen.	Regelmäßige Teamsitzungen ermöglichen Reflexions- und Dialogräume im Team. Hierbei finden auch kritische Betrachtungsweisen und Selbstreflexion Raum.
	Einmal jährlich wird überprüft, welche Anliegen die Kinder eingebracht und welche konzeptionellen Veränderungen sich daraus ergeben haben.	V Leitung M Team I ggf. Eltern und Kinder	Regelmäßig werden Anliegen der Kinder, Erfahrungen und Beobachtungen besprochen und im Blick behalten. Im jährlichen Evaluationsprozess werden konzeptionelle Anpassungen in den Blick genommen. Ungelöste Situationen werden reflektiert und auf mögliche weitere Schritte zur Lösung geprüft. Wenn kein Konsens zur Lösung hergestellt werden kann, wird die Entscheidung gegenüber den Beteiligten transparent gemacht. Das einheitliche Verständnis über Erwartungen an Kinder im pädagogischen Alltag wird regelmäßig geprüft und ggf. angepasst.	Im Dienstplan und der Schließzeitenplanung der Kindertageseinrichtung terminierte Teamsitzungen, pädagogische Tage oder Konzeptionstage bieten den Rahmen für den Evaluationsprozess.

Reutlingen

Ablauf bei Anliegen von Mitarbeitenden innerhalb städtischer Kindertageseinrichtungen

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
Vor-bereitung	Für die Erfüllung des gesetzlichen Auftrags in der Kindertageseinrichtung und für eine gelingende Zusammenarbeit ist es Voraussetzung, dass allen Mitarbeitenden städtische Standards, Vorgaben und Dienstanweisungen bekannt gemacht werden. Außerdem werden im Team grundlegende gemeinsame Regeln des Umgangs miteinander und mit Anliegen untereinander erarbeitet und vereinbart. Ebenso werden Abläufe entwickelt und vereinbart, die die kontinuierliche Weitergabe und Reflexion der Kommunikationsregeln im Team und in der Einarbeitung neuer Mitarbeitenden sichern. Alle Mitarbeitenden werden ermutigt, Anliegen und Konflikte frühzeitig zu äußern. Hierfür werden geeignete Räume und Zeiten geschaffen, sodass vom Thema betroffene Mitarbeitende in geschütztem Rahmen in den Dialog gehen können.	V Leitung V Bezirksleitung (bei Einarbeitung einer neuen Leitung) I/M Team	In der Einarbeitung neuer Mitarbeitenden werden die Kommunikationsregeln transparent gemacht und Dienstanweisungen und -vereinbarungen schriftlich zur Verfügung gestellt sowie digitale Ablageorte zugänglich gemacht (z. B. DV Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz, Führungsleitsätze). Pädagogische Tage oder Teamsitzungen werden genutzt, um sich mit den Themen Beschwerdemanagement und Kommunikation auseinanderzusetzen. Hierbei dient die Handreichung Beschwerdemanagement als Grundlage. Ergänzend dazu können die Arbeitsmaterialien des Fachtages 2021 hilfreich sein. Die erarbeitete Grundlage wird einmal jährlich ebenfalls im oben genannten Format geprüft, um miteinander die Kommunikations- und Konfliktkultur zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Teamsitzungen dienen darüber hinaus regelmäßig der anlassfreien Thematisierung von Anliegen/Konflikten. Hierfür bieten sich z. B. Feedback-Runden, Stimmungsbilder, Befindlichkeitsaustausch an.	Beschwerdemanagement ist ein wichtiger Bestandteil des Trägerleitbilds und wird allen Mitarbeitenden aktiv transparent gemacht und schriftlich zur Verfügung gestellt. Die Vermittlung zentraler Aufgaben und Vorgaben im Arbeitszusammenhang sind verbindlicher Bestandteil der Einarbeitung. Für Einrichtungsleitungen gibt es ein Einarbeitungskonzept. Analog dazu stellt die Einrichtungsleitung in einer einrichtungsspezifischen Form (z. B. Willkommensordner) alle notwendigen Informationen ihren Mitarbeitenden zur Verfügung. Jede Kindertageseinrichtung erarbeitet ihre Konzeption und entwickelt diese regelmäßig weiter. Sie stellt darin auch dar, wie die Themen Partizipation und Beschwerdemanagement in der Kindertageseinrichtung umgesetzt werden. Zu Beginn der Tätigkeit findet ein Einarbeitungsgespräch zwischen der Einrichtungsleitung und der neuen Fachkraft statt. Des Weiteren findet einmal jährlich ein Fördergespräch zwischen der/dem direkten Vorgesetzten und der/dem Mitarbeitenden statt. Bei Bedarf werden weitere Gespräche unterjährig geführt.

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
Durch-führung	Basierend auf der erarbeiteten Kommunikations- und Konfliktkultur werden Anliegen/Konflikte im Dialog miteinander bearbeitet. Hierbei können jeweils die beteiligten Personen ihre Anliegen/Beschwerden einbringen und das Gespräch suchen. **Es können sich z. B. folgende Situationen oder Konstellationen ergeben:** • Es gibt Klärungsbedarf zwischen zwei Mitarbeitenden. Diese suchen das gemeinsame Gespräch. • Es gibt Klärungsbedarf zwischen zwei Mitarbeitenden. Dabei wird die Unterstützung der Einrichtungsleitung gesucht. • Es gibt Klärungsbedarf zwischen der Einrichtungsleitung und einer/einem Mitarbeitenden. Sie suchen das gemeinsame Gespräch. • Es gibt einen Klärungsbedarf zwischen der Einrichtungsleitung/stellvertretenden Leitung und einer/einem Mitarbeitenden auf Abteilungsebene (z. B. Bezirksleitung, Fachleitung). Sie suchen das gemeinsame Gespräch.	V Mitarbeitende/-r, die/der das Anliegen hat V Leitung M beteiligte Mitarbeitende V Leitung M Mitarbeitende I ggf. Bezirksleitung (je nach Thema) V Mitarbeitende/-r auf Abteilungsebene M Leitung/stellvertretende Leitung	Klärungsgespräche werden von den jeweils Beteiligten terminiert und in geschütztem Rahmen geführt. Ist die Einrichtungsleitung bereits informiert oder involviert, trägt sie mit die Verantwortung, die Schritte zur Situationsklärung im Blick zu behalten. Wird auf der ersten Ebene im Gespräch unter den Beteiligten keine Lösung gefunden, wird jeweils die nächst höhere Hierarchieebene (Führungsebene) einbezogen. Generell werden die Ergebnisse von moderierten Klärungsgesprächen nachvollziehbar protokolliert und den Beteiligten des Gesprächs in Form eines Protokolls ausgehändigt. Insbesondere die getroffenen Vereinbarungen werden spezifisch und messbar formuliert. Wenn die nächst höhere Hierarchieebene einbezogen wird, werden die Konfliktbeteiligten darüber informiert. Nach einer vereinbarten Zeit werden Ergebnisse der Umsetzung geprüft und ggf. angepasst, nochmals thematisiert oder weitere Schritte eingeleitet. Führen Anliegen im Hinblick auf pädagogische Haltung oder institutionellem Kinderschutz im Team zu Konflikten oder Beschwerden, ist generell die Einrichtungsleitung oder im Falle, dass es sie betrifft, die Bezirksleitung einzubeziehen.	Die Beteiligten versuchen grundsätzlich, zunächst eine eigene Lösung zu finden. Erst wenn das nicht möglich ist, wird die Leitung/nächst höhere Hierarchieebene eingeschaltet. Den Mitarbeitenden stehen verschiedene Unterstützungssysteme bei der Klärung von Anliegen etc. zur Verfügung, z. B. die Einrichtungsleitung, Fachleitungen, Fachdienste, Bezirksleitung, beauftragte Supervisoren oder Coaches. Jede/-r Mitarbeitende hat zudem das Recht, sich an den Personalrat zu wenden. Mitarbeitende mit Schwerbehinderung und schwerbehinderten Menschen gleichgestellte Mitarbeitende können außerdem die Schwerbehindertenvertretung hinzuziehen. Wenn Anliegen arbeitsrechtliche Sachverhalte betreffen, dann können entsprechende arbeitsrechtliche Schritte folgen, z. B. Ermahnung, Abmahnung. Die Einrichtungsleitung behält im Hinblick auf die Personalentwicklung der Mitarbeitenden die Weiterentwicklung der Gesprächsführungskompetenzen im Blick und empfiehlt entsprechende Fortbildungsformate. Speziell Einrichtungsleitungen werden im Rahmen der Führungskräftequalifikation zum Umgang mit herausfordernden Situationen und der Gesprächsführung geschult.

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
	Schritte in der Bearbeitung von Anliegen:			
	• Die Beteiligten streben auf der Basis der vereinbarten Kommunikations- und Konfliktregeln gemeinsam nach einer Lösung und terminieren ein Gespräch. Wurde die Einrichtungsleitung bereits einbezogen, behält sie die weiteren Schritte zur Situationsklärung mit im Blick.	V Beteiligte (ggf. Leitung)		Ergänzend zu internen Möglichkeiten können externe Unterstützungsformate wie z. B. kollegiale Beratung, Coaching, Supervision in Anspruch genommen werden.
	• Wenn keine gemeinsame Lösung gefunden wird, wird die nächst höhere Hierarchieebene (Leitung, Bezirksleitung, Abteilungsleitung) einbezogen.	V nächst höhere Hierarchieebene M Beteiligte		
	• Die Einrichtungsleitung unterstützt, wenn sie einbezogen wird, die Konfliktlösung und hat hierbei die Dringlichkeit sowie zeitnahe Umsetzung im Blick. Sie achtet hierbei auf eine vertrauensvolle Atmosphäre.	V Leitung		
	• Sollte keine Lösung herbeigeführt werden können, wendet sich die Einrichtungsleitung an die zuständige Bezirksleitung, um auf diesem Wege eine zielführende Lösungsfindung anzustreben.	V Bezirksleitung M Beteiligte		
	Unter der Moderation der Einrichtungsleitung und/oder Bezirksleitung wird nach einer tragfähigen Lösung gesucht.			

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
	Wenn keine Lösung gefunden werden kann, werden weitere Möglichkeiten für die Unterstützung geprüft und ggf. in die Wege geleitet (z. B. Supervision, Coaching).			
Nach-bereitung	Überprüfung der erarbeiteten Lösungen Reflexion und Evaluation von Beschwer-dethemen	V Leitung M Beteiligte/Team, je nach Situation	Die Umsetzung der erarbeiteten Lösungen wird in einem zuvor unter den Beteiligten vereinbarten Termin überprüft und ggf. von den Beteiligten angepasst. Im Team wird einmal jährlich reflektiert und evaluiert, ob einzelne Konflikt- und Be-schwerdethemen vermehrt auftraten und wie mit diesen Themen langfristig umge-gangen werden kann.	Festgelegte Teamsitzungen und pädagogi-sche Tage bieten der regelmäßigen Reflexion und Evaluation Raum.

Ablauf bei Anliegen von Mitarbeitenden innerhalb der Abteilung Kindertagesbetreuung Pädagogik

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
Vor-bereitung	Neue Einrichtungsleitungen werden im Rahmen der Einarbeitung über die Dienstvereinbarung zum Partnerschaftlichen Verhalten am Arbeitsplatz, über die Führungsleitsätze der Abteilung Kindertagesbetreuung Pädagogik sowie die „Handreichung Beschwerdemanagement – Umgang mit Anliegen in der Abteilung Kindertagesbetreuung Pädagogik“ informiert.	V Bezirksleitung I alle Leitungen	Die Bezirksleitung bindet diese Themenbereiche in den Einarbeitungsprozess von Einrichtungsleitungen mit ein und verweist auf das Einarbeitungskonzept der Einrichtungsleitungen, in dem die entsprechenden Unterlagen mit Ablageorten festgehalten sind. Die Einrichtungsleitung informiert die Mitarbeitenden in geeigneter Weise, z. B. im Rahmen des Einarbeitungsprozesses oder in Dienstbesprechungen.	Die DV Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz sowie die Führungsleitsätze der Abteilung Kindertagesbetreuung definieren die Grundlagen der Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten. Die Grundannahmen in der Präambel der DV Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz und die Leitgedanken der Handreichung „Beschwerdemanagement in Kindertageseinrichtungen“ legen wir der Zusammenarbeit zugrunde. Führungskräften stehen kontinuierlich Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Rahmen der internen Führungsformate zur Verfügung. Die Themen Gesprächsführungskompetenzen und Konfliktmanagement sind dabei grundlegende Inhalte.
Durch-führung	In der Zusammenarbeit können verschiedene Klärungsbedarfe entstehen. Dabei sind verschiedene Ausgangssituationen möglich: • Eine pädagogische Fachkraft hat ein Anliegen mit der Leitung, welches sie nicht klären konnte und kommt daher auf die Bezirksleitung zu. • Eine Leitung hat ein Anliegen mit einer pädagogischen Fachkraft, welches sie nicht klären konnte und kommt daher auf die Bezirksleitung zu.	V die-/derjenige, die/der das Problem hat M direkte/-r Vorgesetzte/-r	Die Anliegen werden in angemessenem Rahmen respektvoll vorgebracht und angesprochen.	Bei Konflikten und Verstößen gegen die in der Dienstvereinbarung definierten Grundsätze für partnerschaftliches Verhalten ist der dort vorgeschriebene Ablauf einzuhalten. Die Beteiligten versuchen grundsätzlich, zunächst eine eigene Lösung zu finden. Erst wenn das nicht möglich ist, wird die Bezirksleitung bzw. die nächst höhere Hierarchieebene eingeschaltet. Hierarchieebenen werden eingehalten, d. h. die erste Ansprechperson ist immer

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
	• Eine Leitung hat ein Anliegen und wendet sich je nach Anliegen an die/den jeweilige/-n Mitarbeitende/-n auf Abteilungsebene von 50-4. • Ein/-e Mitarbeitende/-r auf Abteilungsebene hat ein Anliegen mit einer Leitung bzw. pädagogischen Fachkraft und geht direkt auf diese zu. • Ein/-e Mitarbeitende/-r der Abt. 50-4 hat ein Anliegen mit einer Kollegin/ einem Kollegen und geht direkt auf diese/-n zu. • Ein/-e Mitarbeitende/-r von 50-4 hat ein Anliegen mit ihrer/ihrem bzw. seiner/seinem Vorgesetzten und geht direkt auf diese/-n zu.			die/der direkte Vorgesetzte. Eine Ausnahme hiervon ist dann möglich, z. B. wenn grenzüberschreitendes Verhalten von der/ vom direkten Vorgesetzten ausgeht. **Hinweis:** Wenn die/der direkte Vorgesetzte nicht als erste/-r Ansprechpartner/-in aufgesucht wurde, wird auf die Einhaltung der Hierarchieebenen, wie im Ablaufschema beschrieben, hingewiesen. **Hinweis:** Je nach Konfliktsituation/Verhalten können arbeitsrechtliche Schritte erfolgen.
	Gemeinsam suchen die Beteiligten nach einer Lösung.	V Konfliktbeteiligte	Geeignete Räume, ungestörte Gesprächszeiten und ein vertrauensvoller Rahmen werden für das Klärungsgespräch organisiert.	
	Wenn keine gemeinsame Lösung gefunden wird, wird die nächst höhere Hierarchieebene einbezogen. Unter der Moderation der nächst höheren Hierarchieebene wird nach einer Lösung gesucht.	V nächst höhere Hierarchieebene M Beteiligte	Es wird ein Gesprächstermin angesetzt, in dem das Anliegen und mögliche Lösungen besprochen werden. Sollten keine Lösungen gefunden werden, erfolgt die Planung nächster Schritte (z. B. Zielvereinbarung mit Reflexionsterminen, Supervision, Coaching).	Es folgt immer ein extra anberaumter Gesprächstermin. Die getroffenen Vereinbarungen werden schriftlich festgehalten. Das Protokoll unterschreiben alle Beteiligten. Jede beteiligte Person erhält ein Protokoll. Auf Wunsch einer/eines Beteiligten ist der Personalrat bzw. bei Schwerbehinderten oder schwerbehinderten Menschen gleichgestellten Mitarbeitenden die Schwerbehindertenvertretung zum Gespräch hinzuzuziehen.

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
	Wenn keine Lösung gefunden wurde, wird eine Entscheidung darüber getroffen, ob weitere Unterstützungsmaßnahmen angewiesen werden, um zu einer Lösung zu kommen (z. B. Supervision, Coaching). Interne Angebote des Arbeitgebers wie Beratung durch die Betriebssozialarbeit, das Gesundheitsheitsmanagement, die Personalabteilung sind immer zuerst zu prüfen. Im Rahmen der Unterstützungsmaßnahme werden verbindliche Entscheidungen in Bezug auf die Lösung der Problemlage getroffen und ein entsprechendes Vorgehen festgelegt. Dieser Prozess kann je nach Thematik auch ein Reflexionsgespräch ggf. mit der/dem direkten Vorgesetzten beinhalten.	V nächst höhere Hierarchieebene I Beteiligte	Entsprechend der Problemlage werden adäquate Unterstützungsmaßnahmen bzw. Lösungsansätze ausgewählt und in die Wege geleitet.	Supervision o. ä. Beratungsangebote werden über den Träger finanziert Entscheidungen werden schriftlich protokolliert und von allen Beteiligten unterschrieben. Jede beteiligte Person erhält ein Protokoll.
	Wenn die Lösung nicht umgesetzt wird, dann können arbeitsrechtliche Schritte erfolgen, wie z. B. schriftliche Ermahnung, Abmahnung bis zur Kündigung, entsprechend dem Verfahrensablauf der Dienstvereinbarung zum partnerschaftlichen Verhalten am Arbeitsplatz. Bei schwerwiegenden Verstößen, die sofortige arbeitsrechtliche Konsequenzen nötig machen, wird das Beschwerdeverfahren umgehend beendet.	V nächst höhere Hierarchieebene V Personalabteilung (Abmahnung und Kündigung) I Abteilungsleitung (Abmahnung und Kündigung) I Amtsleitung (bei Kündigung) I Beteiligte/-r	Die entsprechende Hierarchieebene leitet die Schritte in die Wege.	Ermahnungen, Abmahnungen und Kündigungen erfolgen immer in Schriftform in Zusammenarbeit mit der Personalabteilung. Der Personalrat wird bei Abmahnungen und Kündigungen informiert. Auf Wunsch der/des Mitarbeitenden kann er beteiligt werden.

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
Nach-bereitung	Überprüfung, ob das Anliegen/die Beschwerde dauerhaft geklärt werden konnte bzw. die Zielvereinbarungen erfüllt wurden.	V Vorgesetzte/-r bzw. nächst höhere Hierarchieebene (je nach Beteiligte im Prozess) M Beteiligte	Zur Reflexion wird ein geeignetes Gesprächsformat gewählt, z. B. Mitarbeitenden-, Reflexions-, Fördergespräch.	Regelmäßig jährlich stattfindende Mitarbeitendengespräche bieten Raum für Reflexion.
	Einmal jährlich werden die Ablaufdiagramme sowie die bearbeiteten Anliegen/Beschwerden in der Dienstbesprechung auf Abteilungsebene ausgewertet.	V Abteilungsleitung M Mitarbeitende auf Abteilungsebene	Im Rahmen der Dienstbesprechung oder des Klausurtags wird die Evaluation der Anliegen und der Ablaufdiagramme besprochen und ggf. werden Anpassungen vorgenommen.	Je nach Situation werden Anpassungen beispielsweise von Strukturen, Diagrammen, Formularen, Arbeitshilfen, Zuständigkeiten vorgenommen und entsprechend kommuniziert.

Reutlingen

Ablauf bei Anliegen von Externen

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
Vor-bereitung	In der Abteilung wird eine gemeinsame Haltung in Bezug auf den Umgang mit Anliegen erarbeitet. Hierfür werden Leitgedanken formuliert und der Umgang mit Anliegen festgelegt. Im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit informieren wir über Möglichkeiten und Wege, Anliegen und Rückmeldungen vorbringen zu können. Neue Abteilungsmitarbeitende werden im Rahmen ihrer Einarbeitung in die Handreichung Beschwerdemanagement eingearbeitet.	V AL M Abteilungsmitarbeitende I 50-1	In den Dienstbesprechungen der Abteilung wird der Umgang mit Anliegen thematisiert und bearbeitet. In Einarbeitungsprozessen nehmen die dafür verantwortlichen Personen die Handreichung Beschwerdemanagement inhaltlich mit auf.	Wir begreifen Anliegen als Chance zur Weiterentwicklung und erkennen diese als Teil zwischenmenschlicher Kommunikation an. Der Umgang mit Anliegen gehört für uns somit zu unserem professionellen Handeln.
Durch-führung	Für den Umgang und die Bearbeitung von Anliegen liegt ein festgelegter Ablauf vor. Je nach Art des Anliegens können dennoch unterschiedliche Verfahrensschritte notwendig sein.			
	Eingang eines Anliegens in der Abteilung Kindertagesbetreuung Pädagogik.	V Adressat		
	Prüfung der Zuständigkeit für dieses Anliegen und entsprechende Weiterleitung.	V Adressat	Diejenige Person, die das Anliegen aufnimmt, prüft die Zuständigkeit für dieses Anliegen. Im Falle nicht eindeutiger Zuständigkeit wird das Anliegen an die Abteilungsleitung zur Prüfung der Zuständigkeit weitergegeben.	Die Zuständigkeit ergibt sich aus den jeweiligen Aufgabenfeldern.

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
	Umgehende Eingangsbestätigung sowie der Ausblick auf die Rückmeldung nach der Bearbeitung des Anliegens.	V Zuständige/-r I Beschwerdeführer/-in	Bei schriftlich eingegangenen Anliegen wird eine Eingangsbestätigung mit folgendem Inhalt versendet: • Bestätigung des Eingangs des Anliegens • Information, dass Bearbeitung/Klärung erfolgt • Ausblick, dass eine weitere Information/ Rückmeldung folgt Telefonisch oder im persönlichen Gespräch entgegengenommene Anliegen werden aufgenommen und ggf. nächste Schritte aufgezeigt. Es erfolgt eine Rückversicherung, ob das Anliegen richtig verstanden wurde. Dabei wird abgewogen, ob das Anliegen sofort geklärt bzw. beantwortet werden kann oder ob es einer weiteren Klärung bedarf. Auch im persönlichen Gespräch wird in Aussicht gestellt, dass eine Rückmeldung erfolgen wird.	Eingehende Anliegen werden in der üblichen Zuordnung zu Kindertageseinrichtung bzw. Bezirks- oder Abteilungsleitung abgelegt/aufbewahrt. Bei telefonischen Anliegen wird eine Gesprächsnotiz angefertigt.
	Prüfung, ob ein Einbezug bzw. eine Information weiterer Personen über das eingegangene Anliegen erfolgen muss.	V Zuständige/-r I ggf. Abteilungsleitung	Anliegen mit öffentlichem Interesse bzw. schwerwiegender Sachlage werden zur Kenntnis bzw. zur weiteren Abstimmung an die Abteilungsleitung weitergegeben. Hier erfolgt die Entscheidung, ob weitere Stellen informiert werden müssen bzw. ob die nächsten Schritte inhaltlich abgestimmt werden müssen. Z. B. Verdacht auf Verletzung des Kindeswohls in der Kindertageseinrichtung, Anliegen die das städtische Konzept betreffen, wenn bereits Dritte bzw. die Öffentlichkeit involviert sind, wenn Rückmeldungen rechtliche Themen berühren wie den Datenschutz oder die Aufsichtspflicht.	Im Formblatt „Dokumentation eingegangene Anliegen“ wird jedes Anliegen, das eine umfassendere Klärung erfordert bzw. schwerwiegende Sachverhalte betrifft, dokumentiert.

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
	Das Anliegen wird konkret bearbeitet. Hierbei geht es darum, Wege für Lösungen zu finden, um das Anliegen zu beantworten.	V Zuständige/-r M/I ggf. mögliche andere Beteiligte	Entsprechend dem Inhalt des Anliegens werden Bearbeitungswege angegangen. Diese reichen von einfachen Rückmeldungen auf das Anliegen, bis hin zu klärenden Prozessen unter Einbezug anderer Personen, Ämter, Unterstützungsmaßnahmen, Kooperationspartnerinnen/-partnern, finanzieller Ressourcen o. Ä. Während der Bearbeitung des Anliegens, prüft der/die Zuständige nochmals, ob eine Information bzw. Beteiligung weiterer Personen notwendig ist, um das Anliegen nachhaltig zu bearbeiten. Hierbei sind beispielsweise andere Ämter, Vorgesetztenstrukturen, Einrichtungsleitungen, Kolleginnen/Kollegen auf Abteilungsebene zu bedenken.	Die Beantwortung des Anliegens bedeutet nicht zwingend, dass dieses im Sinne des Wunsches, der dahintersteht, gelöst werden kann. Es geht jedoch darum, das Anliegen zu verstehen und entsprechend den Möglichkeiten ernst zu nehmen und zu beantworten. Interne und externe Beratungs- und Unterstützungsmöglichkeiten stehen im Klärungsprozess zur Verfügung. Bei Themen, die die Öffentlichkeit berühren bzw. betreffen können, müssen die Amtsleitung, die/der Dezernent/-in und die/der Oberbürgermeister/-in und ggf. das Presseamt informiert werden. Im Formblatt „Dokumentation eingegangener Anliegen“ werden Anliegen mit öffentlichem Interesse bzw. schwerwiegender Sachlage fortlaufend dokumentiert (interne Absprachen, Ergebnisse der Recherche, Aussagen von Beteiligten, Rückmeldungen der/des Kooperationspartnerin/-partners, Gesprächsprotokolle etc.). Diese Dokumentation ist vom Verantwortlichen aufzubewahren. Die Inhalte werden je nach Thematik und vorheriger Abstimmung mit der Abteilungsleitung weitergegeben.
	Die/Der Beschwerdeführer/-in erhält eine Rückmeldung auf ihr/sein Anliegen.	V Zuständige/-r M mögliche andere Beteiligte I Beschwerdeführer/-in	Die zuständige Person nimmt in geeigneter Form Kontakt zur/zum Beschwerdeführer/-in auf (z. B. E-Mail, telefonisch, postalisch, im Rahmen eines angesetzten Gesprächstermins), um eine Rückmeldung auf das Anliegen zu geben.	Wenn weitere Personen/Ämter beteiligt waren, werden diese über die Bearbeitung des Anliegens in Kenntnis gesetzt und ggf. in einem Antwortschreiben/einer Antwort-Mail in Kopie genommen.

Phasen/ zeitliche Vorgaben	Schritte	V – M – I	Umsetzungsideen	Qualitätsstandards/Hinweise
			Je nach Anliegen kann auch eine weitere Klärungs- bzw. Bearbeitungsphase notwendig sein. In diesem Fall erfolgt eine transparente Kommunikation gegenüber dem/der Beschwerdeführer/-in.	
Nachbereitung	Einmal im Jahr werden die eingegangenen Anliegen thematisiert und evaluiert. Die Ergebnisse der Evaluation dienen dazu, Häufungen von Anliegen zu reflektieren und mögliche Arbeitsaufträge, die sich daraus ergeben, festzuhalten. Außerdem werden die Wege der Bearbeitungsprozesse ebenfalls reflektiert und ggf. angepasst.	V Abteilungsleitung M Abteilungsmitarbeitende	Evaluation der Themen im Rahmen bestehender Formate auf Abteilungs-, Bezirks-, Fachleitungsebene und Ebene der Kindertageseinrichtungen.	Abteilungen bzw. Zielgruppen, die von möglichen Anpassungen betroffen sind, werden zeitnah informiert.

Reutlingen

Erfassung und Dokumentation von Anliegen

Datum	Wer hat das Anliegen entgegen-genommen?	Anliegen (kurze Schilderung)	Datum der Rückmel-dung an die/den Beschwer-deführer/-in	An **wen** wurde **was** kommuniziert? **Wer** hat die Rückmeldung übernommen?	Reaktion der Beschwerdeführenden (z. B. Eltern, Kinder, Externe)	Info an Leitung (abhaken)	Info an Team (abhaken)

Weitere Anmerkungen und nächste Schritte

V = verantwortlich, M = mit zu beteiligen, I = zu informieren

Reutlingen

Redaktion:

Stadt Reutlingen
Sozialamt/Kindertagesbetreuung Pädagogik
Marktplatz 22, 72764 Reutlingen

Mitwirkende in der Redaktionsgruppe:

Bezirksleitung:
Anja Zoller

Fachleitung Kleinkindpädagogik:
Diana Zivojin

Einrichtungsleitungen:
Janina Heinz
Benjamin Hempt
Eva Hugger
Steffi Kauffmann
Susanne Mojsisch
Ulrike Nagel-Schwarz
Verena Senkel
Sabine Wiechell
Regine Woelki

Stand:

10/2022 – 1. Fassung