



Jugendwerk Aufbau Ost JAO gGmbH

Rahmenkonzept Ideen- und Beschwerdemanagement

Geschäftsstelle
Nossener Str. 87-89
12627 Berlin
Tel. 030 - 99 28 86 0
Fax 030 - 99 28 86 12
geschaeftsstelle@jao-berlin.de
www.jao-berlin.de

Geschäftsführer:
Rainer Rühlemann

Amtsgericht
Berlin-Charlottenburg
HRB 138636 B

Bank für Sozialwirtschaft
IBAN:
DE64 100 205 000 003 222 800
SWIFT/BIC:
BFSWDE33BER

Jugendwerk Aufbau Ost JAO gGmbH

Geschäftsführer: Rainer Rühlemann

Nossener Str. 87-89
12627 Berlin
Tel.: 030 / 992 886-0
Fax.: 030 / 992 886 12
E-Mail: geschaeftsstelle@jao-berlin.de
Internet: jao-berlin.de

Stand: 19.01.2015

Inhaltsverzeichnis	Seite
Vorbemerkung	3
1. Grundsätze im Umgang mit Ideen und Beschwerden	4
2. Handreichung für Einrichtungs- und Projektleitungen	5
3. Standards zum Ideen- und Beschwerdemanagement	10
4. Formulare für Ideen, Anregungen, Lob und Kritik	11
Formular zur Beschwerdeerfassung	13
5. Literaturempfehlungen	14

Vorbemerkung

Für den Umgang mit Ideen und Beschwerden nutzen wir innerhalb des Trägers das folgende Rahmenkonzept „Ideen- und Beschwerdemanagement“ der JAO gGmbH.

Ideen und Beschwerden sehen wir als Chance!

Ideen und Beschwerden dienen uns als Grundlage für eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung, zur Ermittlung von Bedürfnissen und Zufriedenheiten, zur Information über wahrgenommene Qualitätsprobleme und zur Wiederherstellung der Zufriedenheit von Eltern, Kindern, Jugendlichen, jungen Erwachsenen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner, Aufsichtsbehörden und dem Träger der Einrichtung.

Grundsätzlich sind uns Ideen, Anregungen und Beschwerden willkommen. Sie werden von uns schriftlich festgehalten, um eine Bearbeitung, Reflexion und Veränderungen in der qualitativen Arbeit der jeweiligen Einrichtung sowie innerhalb des gesamten Trägers zu ermöglichen. Zum Umgang mit Ideen- und Beschwerden und zur gezielten Abfrage von Ideen, Anregungen, Lob und Kritik nutzen wir nachfolgende Arbeits- und Dokumentationshilfen.

Dieses Rahmenkonzept dient allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als verbindliche Arbeitsgrundlage und wird den jeweiligen Adressatinnen und Adressaten* zur Kenntnis gebracht.

Das Ideen- und Beschwerdemanagement wird 1x jährlich durch die jeweiligen Bereiche und den Träger evaluiert und angepasst.

* der Begriff Adressatinnen und Adressaten bezeichnet alle Personen und Personenkreise, die Angebote, Unterstützung, Bildung, Erziehung und Betreuung durch unseren Träger der Kinder- und Jugendhilfe, die JAO gGmbH nutzen und erfahren

1. Grundsätze im Umgang mit Ideen und Beschwerden

Ideen und Beschwerden sehen wir als Chance für eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung. Ideen, Anregungen und Beschwerden sind uns grundsätzlich willkommen; sie werden schriftlich festgehalten, um eine Bearbeitung, Reflexion und Veränderung in unserer qualitativen Arbeit zu ermöglichen. Zur Ermittlung von Bedürfnissen und Zufriedenheiten, zur Information über wahrgenommene Qualitätsprobleme und zur Wiederherstellung der Zufriedenheit von Kindern, Jugendlichen, jungen Erwachsenen, Eltern, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartnern, Institutionen und dem Träger der Einrichtungen, beachten wir folgende Grundsätze:

- Beschwerden sehen wir als Chance für die Verbesserung unserer Dienstleistungen.
- Personen, die sich beschweren möchten, begegnen wir freundlich u. aufgeschlossen.
- Sätze wie z.B. „Sie wollen sich beschweren, dann muss ich das Formular ausfüllen“ vermeiden wir, stattdessen erklären wir unsere Vorgehensweise.
- Wir suchen einen Ort für ein ungestörtes Gespräch.
- Unbeteiligte Personen lassen wir nicht mithören.
- Wir versetzen uns in die Lage der Person, die an uns herangetreten ist.
- Wir zeigen uns interessiert (Körpersprache z.B. Augenkontakt, Nachfragen).
- Wir hören aktiv zu, lassen ausreden und hinterfragen Inhaltliches so lange, bis die Situation geklärt ist.
- Wir bedanken uns für die Beschwerde und erklären, warum wir die Beschwerde als wertvoll erachten.
- Wir reagieren freundlich und sachlich auf Beschimpfungen und Schuldvorwürfe.
- Wir vermeiden Aussagen, die den Ärger vergrößern oder die Beschwerdebereitschaft senken.
- Wir notieren die wichtigsten Aussagen, der Schreibvorgang zeigt unser Interesse an dem Sachverhalt.
- Wir vermeiden Sofortdiagnosen.
- Ist tatsächlich ein Fehler passiert, vermeiden wir Schuldzuweisungen.
- Auch auf unberechtigt erscheinende Beschwerden reagieren wir sachlich freundlich.
- Wir fragen die Person, welche Lösungen sie für das genannte Problem sieht.
- Wir erkundigen uns, ob die Person mit der Regulierung bzw. dem Verfahrensablauf einverstanden ist.

Von **20** unzufriedenen Kunden beschwert
sich im Durchschnitt nur **einer** bei seinem Dienstleister,
aber insgesamt alle **20** Kunden teilen ihre Unzufriedenheit
ca. **11** weiteren Menschen mit.

$$20 \times 11 = 220$$

220 Menschen, die Bescheid wissen,
schlimmstenfalls gehören wir nicht dazu!

2. Handreichung für Einrichtungs- und Projektleitungen der JAO gGmbH

Was ist ein „Ideen- und Beschwerdemanagement“?

- Alle Maßnahmen einer Institution in Zusammenhang mit Ideen und Beschwerden, wie Planung, Durchführung und Kontrolle.
- Den Prozess der Einrichtung zur zielgerichteten Gestaltung und Steigerung der Zufriedenheit und Bindung unserer Adressatinnen und Adressaten bezeichnen wir als „aktives Beschwerdemanagement“.

Warum ist das Ideen- und Beschwerdemanagement für uns wichtig?

- Der Umgang mit Beschwerden spiegelt die Unternehmungskultur!
- Wir gestalten die Beziehung zu Kindern, Jugendlichen, jungen Erwachsenen, Eltern, Trägern und Nachbarn zielgerichtet, um deren Zufriedenheit und Bindung zu steigern.

Ideen und Beschwerden sind eine Chance! Sie dienen uns...

- ... als Grundlage für eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung
- ... zur Ermittlung von Bedürfnissen und Zufriedenheiten
- ... zur Information über wahrgenommene Qualitätsprobleme
- ... zur Wiederherstellung der Zufriedenheit

Warum „Ideen- und Beschwerdemanagement“?

- Nicht nur Beschwerden, sondern auch Anregungen durch Ideen sind wichtig, da Ideen zur Optimierung Beschwerden überflüssig machen!

Wer kann sich worüber beschweren?

- Adressatinnen und Adressaten, wie beispielsweise Kinder, Jugendliche, junge Erwachsene, Eltern, Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner
- „Nichtadressaten“ wie z.B. Nachbarn der Einrichtung, Aufsichtsbehörden
- Die Ideen und Beschwerden beziehen sich auf die Dienstleistung einer Einrichtung (z.B. in Kita Bildung, Erziehung und Betreuung), die durch das Zusammenwirken aller am Prozess Beteiligten entsteht.

Welche Bestandteile hat das Ideen- und Beschwerdemanagement?

- Beschwerdedefinition (einheitliches Verständnis)
- Beschwerdestimulierung
- Beschwerdeannahme
- Beschwerdebearbeitung
- Beschwerdeauswertung
- Erfolgskontrolle (Controlling)

Was ist eine Beschwerde?

- Jede Äußerung von Unzufriedenheit bzw. jede Kritik an einer subjektiv als unbefriedigend erlebten Leistung, eines Ablaufes oder an bestimmte Verhaltensweisen;
- mit dem Ziel auf dieses subjektiv als schädigend oder lästig empfundenes Verhalten aufmerksam zu machen und eine Änderung des kritisierten Verhaltens zu bewirken.

Warum ist die Beschwerdestimulierung so wichtig?

- Gründe der Unzufriedenheit sollen von möglichst vielen unzufriedenen Adressatinnen und Adressaten erfasst werden, um Veränderungen möglich zu machen
- Beschwerden werden im frühen Stadium des Ärgers und wenn sie erbeten werden, meist nicht so hart ausfallen
- Schlechte „Mundpropaganda“ kann weitestgehend vermieden werden
- Alle sollen zur Äußerung von Anregungen, Beschwerden und Ideen motiviert werden, eine Dunkelziffer an Unzufriedenheit gibt es jedoch immer
- Ruhe im Sinne von Beschwerdelosigkeit kann trügerisch sein
- Ziel des erweiterten Ideen- und Beschwerdemanagements ist die Verbindung von Beschwerdemanagement mit Verbesserungsvorschlägen der Adressatinnen u. Adressaten
- Beschwerdestimulation heißt auch Hindernisse für Beschwerdeäußerungen aus dem Weg zu räumen

Welche Hindernisse können bei der Beschwerdeäußerung auftreten?

- Organisationsprobleme: wie kein direkter Ansprech-, kein Anruf- oder Emailpartner, lange Bearbeitungszeiträume, keine Information über Rechte und Pflichten der Adressatinnen und Adressaten, keine Meinungsnachfrage, kein Glauben an ein gutes Beschwerdemanagement
- In Persönlichkeit des Beschwerdeführenden liegend: wie fehlendes Selbstbewusstsein, „Nörgler-Rolle“ vermeiden wollen, Abhängigkeitsgefühl
- Angst vor Konsequenzen: wie Sorge um negative Konsequenzen für ihre Kinder und Jugendlichen; Befürchtung, dass das soziale Klima der Einrichtung vergiftet wird, Vermeidung von Ärger mit den Verantwortlichen

Was muss bei der Beschwerdeannahme beachtet werden?

- Verfahrensanweisungen zum Umgang mit Beschwerden sollen allen Fachkräften vorliegen
- Beschwerdeführende erhalten eine offene Zusage, dass die Fachkräfte sich um die Beschwerde kümmern und um die Lösung des Problems bemühen

- Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter, an die/den eine Beschwerde herangetragen wird, kümmert sich um die Bearbeitung bzw. leitet die Beschwerde an die zuständige Stelle weiter
- Entgegennehmende sichern die Rückmeldung über das weitere Verfahren an den Beschwerdeführenden zu
- Bei der Beschwerdeannahme wird auf Eindeutigkeit und Vollständigkeit der Darstellung des Sachverhaltes geachtet
- Für die Beschwerdeannahme gibt es das Formblatt zur Beschwerdeerfassung

Wie werden die Beschwerden bearbeitet?

- Bei mündlichen Beschwerden wird ein voraussichtlicher Endzeitpunkt der Bearbeitung genannt und ggf. eine zwischenzeitliche Information über den Bearbeitungsstand erteilt
- Schriftliche Beschwerden erhalten eine Eingangsbestätigung und je nach zeitlichem Bearbeitungsaufwand eine Zwischen- und Endbearbeitung
- In der Regel wird ein Beschwerdeggespräch angeboten, das je nach Situation, Beschwerdeanlass und Ansprechpartner sofort durchgeführt bzw. in zeitlicher Nähe in Aussicht gestellt wird
- Beschwerdeführende werden mit ihrer Perspektive und ihren Ideen in die Verbesserung einbezogen
- Ggfs. wird ein Lösungsvorschlag angeboten und für Hinweise gedankt

Wie werden die Beschwerden ausgewertet?

Die Beschwerdeauswertung dient als Instrument des kontinuierlichen Qualitätsentwicklungsprozesses. Es finden regelmäßig Auswertungen hinsichtlich ...

- ... der Verteilung der Beschwerdebereiche
- ... der Häufigkeit von Beschwerden
- ... der Merkmale der Beschwerdeprozesse
- ... der Bearbeitung, der Lösung und der Zufriedenheit sowie
- ... der Dokumentationsqualität und Bearbeitungsdauer statt

Wie wird das Ideen- und Beschwerdemanagement gesteuert?

- Das Controlling dient als Rückmeldungsprozess zur Steuerung und Kontrolle der Funktionsweise des Beschwerdemanagement-Systems
- Es liegt in der Gesamtverantwortung des Trägers und findet jährlich statt

Was soll mit dem Ideen- und Beschwerdemanagement erreicht werden?

- Informationsgewinnung zur Optimierung des Leistungsangebots
- Frühwarnfunktion
- Lieferung neuer Ideen

- Erfüllung gesetzlicher Anforderungen
- Identifikation von Schwachstellen
- Lösung des Problems, das hinter der Beschwerde steht

Qualitätssicherung

- Vermeidung von Abwanderung, negativer Mund-zu-Mund- Werbung und Drittbeschwerden
- Vorbeugung von staatlichen Eingriffen
- Kundenzufriedenheit, Kundenbindung (Beschwerdezufriedenheit)
- Vermittlung eines kundenorientierten Unternehmensimages (positive Mund zu Mund-Werbung)

Wie können wir diese Ziele erreichen? (1)

- Voraussetzungen und Rahmenbedingungen schaffen
- Ziele klären (Was wollen wir erreichen?)
- Ziel-Ist-Analyse (Wo stehen wir?)
- Problembewusstsein schaffen (Wo haben wir noch Reserven?)
- Sensibilisierung für die Adressatenperspektive (Was erwarten sie?)
- Eigene Haltung und Vorurteile reflektieren (Wie gehe ich selbst mit Beschwerden um?)
- Haltung klären (Wie gehen mit Beschwerden um?)
- Übungen und Beispiele zur Beschwerdebearbeitung
- Verfahren zum Beschwerdemanagement einführen

Wie können wir diese Ziele erreichen? (2)

- Bei der Beschwerdestimulierung und Beschwerdeannahme
- Unzufriedene Adressaten dazu bewegen, die von ihnen wahrgenommenen Probleme der Einrichtung mitzuteilen
- In Veranstaltungen Teilnehmer auffordern, Anlässe für Unzufriedenheit oder Anregungen mitzuteilen
- Beschwerdeempfänger ist die Person in der Einrichtung, die als erste über ein Problem informiert wird bzw. als erste ein Problem wahrnimmt
- diese Person ist für die Erfassung und Bearbeitung der Beschwerde verantwortlich und hat die Aufgabe, das Problem unmittelbar zu lösen (fachlichen Kompetenzbereich beachten)
- Das „Eigentum“ an der Beschwerde erlischt, wenn die weitere Bearbeitung sichergestellt und der Beschwerdeführende über den Bearbeitungsstand informiert ist

Wie können wir diese Ziele erreichen? (3)

- Bei der Beschwerdebearbeitung und der Beschwerdeauswertung

- schriftliche Erfassung der Beschwerdeinformationen -> Formular „Erfassung von Beschwerden“ -> hohe Verbindlichkeit des Bearbeitungsprozesses
- Beschwerdebearbeitung und -reaktion ist der Schlüsselprozess des Beschwerdemanagements; die Bearbeitungszeit, die Handhabung sowie der aktive Einsatz für die Problemlösung sind Qualitätskriterien
- Beschwerden möglichst innerhalb von 4 Wochen abschließend bearbeiten, Abschluss durch persönliche und dokumentierte Rückmeldung
- Die Beschwerdeauswertung dient als Instrument des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses

...und zum Schluss einige Tipps*

- Beschwerden und Anregungen als Chance auffassen!
- Schuldzuweisungen vermeiden und eine eigene „Fehlerkultur“ aufbauen!
- Dranbleiben sowie das Ideen- und Beschwerdemanagement üben und festigen!
- Gute Taten verbreiten und für Öffentlichkeitsarbeit sorgen!

* Die Handreichung für Projekt- und Einrichtungsleitungen gibt es auch als Power Point Präsentation.

3. Standards zum Ideen- und Beschwerdemanagement

Das Ideen- und Beschwerdemanagement dient der Steuerung und Verbesserung einrichtungsbezogener Prozesse. Es zielt auf die Zufriedenheit aller Beteiligten ab. Dieser Prozess setzt die Akzeptanz aller Beteiligten voraus und hängt entscheidend von der Kommunikationskultur in der Einrichtung und in den Projekten ab.

Fragen zum Standard

1. In welcher Form können Ideen / Beschwerden eingebracht werden („Kummerkasten, Internetforum, ...)?

.....
.....
.....

2. Wie wird die Umsetzung eingebrachter Ideen kommuniziert? z.B. im Team und mit allen Eltern?

.....
.....
.....

3. Gehört es zum Alltag, dass sowohl Kinder, Jugendliche, Eltern, junge Erwachsene aber auch Mitarbeiter/innen Kritik äußern können und dabei ernst genommen werden?

.....
.....
.....

4. Wie schätzen die Mitarbeiter/innen ihre Kritikfähigkeit ein?

.....
.....
.....

5. Existiert ein festgelegtes Schema, nach dem alle eingehenden Beschwerden abgewickelt werden?

.....
.....
.....

Schlussfolgerungen- Perspektive zum Ideen- und Beschwerdemanagement:

.....
.....
.....

4. Formulare für Ideen, Anregungen, Lob und Kritik sowie zur Beschwerdeerfassung

Liebe Eltern,

Lob oder Tadel? Anregung oder Kritik? Unsere Einrichtung..... möchte Ihren Ansprüchen an eine gute Kita gerecht werden. Wir möchten deshalb von Ihnen wissen: Wie sind Ihre persönlichen Erfahrungen mit uns? Was gefällt Ihnen, was nicht? Haben Sie Verbesserungsvorschläge oder Wünsche? Wir freuen uns über jede Anregung! Schreiben Sie uns!

Falls Sie eine persönliche Rückantwort wünschen, geben Sie bitte Ihren Namen, Ihre Adresse und Telefonnummer für Rückfragen oder eine Kontaktaufnahme an. Jeder Hinweis hilft uns, unseren Service für Sie zu verbessern. Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Ihr Einrichtungs-Team

Sie können Ihr Schreiben

- direkt vor Ort abgeben
- in den Meinungskasten werfen
- uns per Post zusenden.

Sie können uns auch

- anrufen unter der Nummer:
- ein Fax senden:oder
- eine E-Mail senden:

.....@.....de

Meine Wünsche, Anregungen, Kritik...



Jugendwerk Aufbau Ost JAO gGmbH

Ideen, Anregungen, Lob, Kritik....

Ihre Meinung ist uns wichtig!

Wir möchten unser Angebot in Zukunft weiter qualifizieren.

Dazu benötigen wir Ihre Hilfe!

Sagen Sie uns, was wir besser machen können!

Ihre Ideen, Anregungen, Kritik, auch Ihr Lob schreiben Sie bitte auf die Rückseite.

Sie können Ihr Schreiben

- direkt in der Einrichtung abgeben
- in den Meinungskasten werfen
- uns per Post zusenden.

Vielen Dank für Ihre Mühe!

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der JAO gGmbH

Meine Wünsche, Anregungen, Kritik ...

Wer beschwert sich? Name / Kontaktdaten Projekt / Einrichtung:
Datum	
Beschwerdeweg	<input type="checkbox"/> Mündlich <input type="checkbox"/> Schriftlich <input type="checkbox"/> Telefonisch
Verärgerungsgrad	<input type="checkbox"/> Sehr aufgebracht <input type="checkbox"/> Mittelmäßig <input type="checkbox"/> Sachlich und ruhig
Beschwerdehäufigkeit	Erstmalige Beschwerde des Beschwerdeführers/ der Beschwerdeführerin? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein → Wie oft gab es bereits eine Beschwerde?
Wer nimmt die Beschwerde an?	<input type="checkbox"/> päd. Fachkraft:..... <input type="checkbox"/> Kita-Leitung/ Projektleiter:..... <input type="checkbox"/> Träger (RL,BL,GF):..... <input type="checkbox"/> Kita-Ausschuss:..... <input type="checkbox"/> externe Beschwerdestelle (Fachdienst, Jugendamt, Senat):..... <input type="checkbox"/> Andere Stellen:
Wer ist der Adressat der Beschwerde?	Kinder, Jugendliche Eltern, junge Erwachsene, Eltern, Mitarbeiter/in (Bitte unterstreichen/ wenn möglich namentlich benennen).....
Worum geht es in der Beschwerde (Thema)?	<input type="checkbox"/> Rahmenbedingungen (vom Träger beeinflusst: z.B. Personalsituation, Sauberkeit, Öffnungs- und Schließzeiten, Essensversorgung...) <input type="checkbox"/> Organisation (Einrichtungintern: z.B. Gruppenzusammensetzung, Leitung, Vertretungen, ...) <input type="checkbox"/> Sozialpädagogische., therapeutische. pädagogische Angebote (Spielangebote, Bildungs- und Lernangebote, Erholungsangebote, ...) <input type="checkbox"/> Interaktionen (Umgang mit den Kindern, Zusammenarbeit mit den Eltern, ...) <input type="checkbox"/> Netzwerk und Kooperationsarbeit <input type="checkbox"/> Sicherheit (im Haus, im Freigelände und auf Ausflügen) <input type="checkbox"/> Sonstiges <u>Kurzbeschreibung:</u>
Welche Zusagen/ Vereinbarungen wurden getroffen?	<u>Kurzbeschreibung (Gespräch?, schriftliche Zwischenmitteilung? Kompromisse? Ergebnisprotokolle? ...):</u>
Wie lange dauerte die Bearbeitung?	<input type="checkbox"/> Unmittelbare Bearbeitung <input type="checkbox"/> Bearbeitungsdauer bis zu 4 Wochen <input type="checkbox"/> Bearbeitungsdauer länger als 4 Wochen
Wurde die Beschwerde abschließend bearbeitet?	<input type="checkbox"/> Beschwerde wurde vollständig bearbeitet <input type="checkbox"/> Beschwerde wurde teilweise bearbeitet, weil:..... → Weiteres Vorgehen:..... <input type="checkbox"/> Beschwerde wurde nicht bearbeitet, weil:..... → Weiteres Vorgehen:.....

5. Literaturempfehlungen

Poser, M., Schlüter, W. (2001)

Kundenorientierung und Beschwerdemanagement in der ambulanten und stationären Altenpflege. München: Verlag Neuer Merkur

Poser, M., Pross-Löhner, C. (2004)

Beschwerdemanagement in Altenhilfeeinrichtungen. In: Höhne, R. et al. (Hg.): Heim aktuell. Leitungshandbuch für Altenhilfeeinrichtungen. Hannover: Vincentz Verlag, Losebl.-Ausg. (Themenbereich: Grundlagen des Managements. Kp. Kp. II, S. 139-157.)

Mehr Männer in die Kitas

www.mikitas.de › Mikitas › Service › Downloads

Aktuelles - Kita auch ein Ort für Männer. ... Startseite Mikitas Service Downloads

Beschwerdemanagement für Kitas.

Das Ideen- und Beschwerdemanagement - IFK Vehlefanx e.V.

www.ifk-vehlefanx.de › KomNet-QuaKi › Qualitätsfeststellung

www.smc-online.de/17c30e92-f07e-46de-b60d-3cad7a04c422.html

Die SMC Schlüter Management Consulting verfügt über spezielles Know How, Erfahrung und Instrumente zum Aufbau und der Einführung von Beschwerdemanagementsystemen

Stauss, B.&Seidel,W. (2002)

Beschwerdemanagement 3.vollst.überarb.Aufl.(S.126f.)