

# BESCHWEREREN ERLAUBT!



10 Empfehlungen zur Implementierung von  
Beschwerdeverfahren in Einrichtungen  
der Kinder- und Jugendhilfe



## DANKSAGUNG

Wir bedanken uns herzlich bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der an der Studie beteiligten Einrichtungen für den freundlichen Empfang sowie für die Bereitschaft, uns mit ihrer Expertise zu unterstützen: ASB – gemeinnützige Gesellschaft für Kinder-, Jugend- und Familienhilfe im Havelland mbH, Evangelische Jugendhilfe Bochum, Haus Marienthal – Evangelische Kinder-, Jugend- und Familienhilfe Schweinfurt gGmbH, Hochdorf – Evangelische Jugendhilfe im Kreis Ludwigsburg e.V., Josefshaus - Heilpädagogisches Heim für Kinder und Jugendliche, Jugendhilfeverbund St. Elisabeth, Kinderhaus Berlin-Mark Brandenburg e.V., Rheinische Gesellschaft - Ev. Erziehungshilfe Veldenz und Ev. Jugendhof Martin Luther King, St. Paulusheim Heidelberg, SOS-Kinderdorf Sachsen. Auch möchten wir der Einrichtung KileLe – Kinder lernen Leben gGmbH in Berlin für ihre Unterstützung im Vorfeld der Einrichtungsbesuche danken.

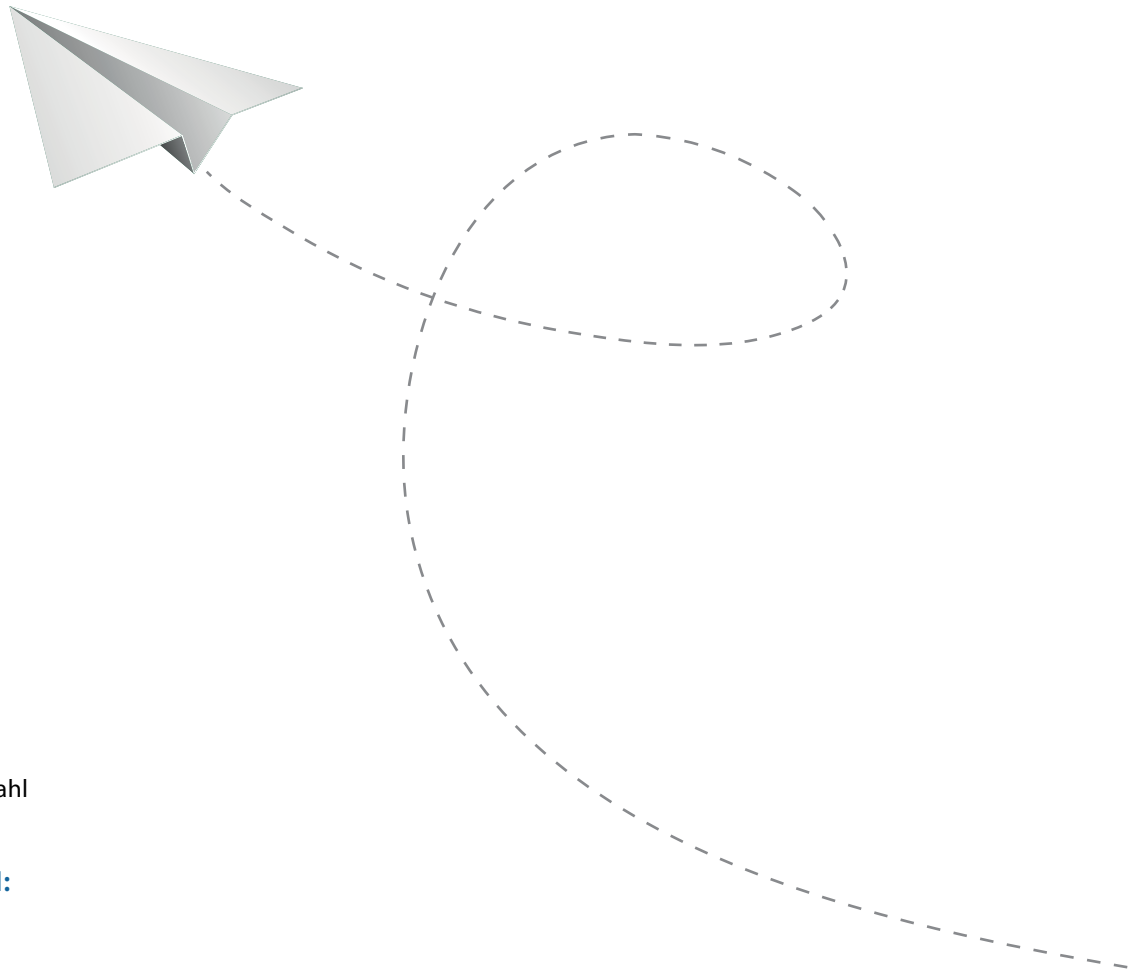
Herzlicher Dank gilt Arthur Fischer für hilfreiche Tipps und ehrliche Anmerkungen im Forschungsprozess.

Besonders bedanken wollen wir uns bei allen Kindern und Jugendlichen, die uns so offen begegnet sind und bereit waren, uns von ihrem Leben und von ihren Erfahrungen zu erzählen.

# BESCHWEREN ERLAUBT!

## 10 Empfehlungen zur Implementierung von Beschwerdeverfahren in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe

Handreichung aus dem Forschungsprojekt  
„Bedingungen der Implementierung von Beschwerdeverfahren  
in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe (BIBEK)“



### **PROJEKTLEITUNG:**

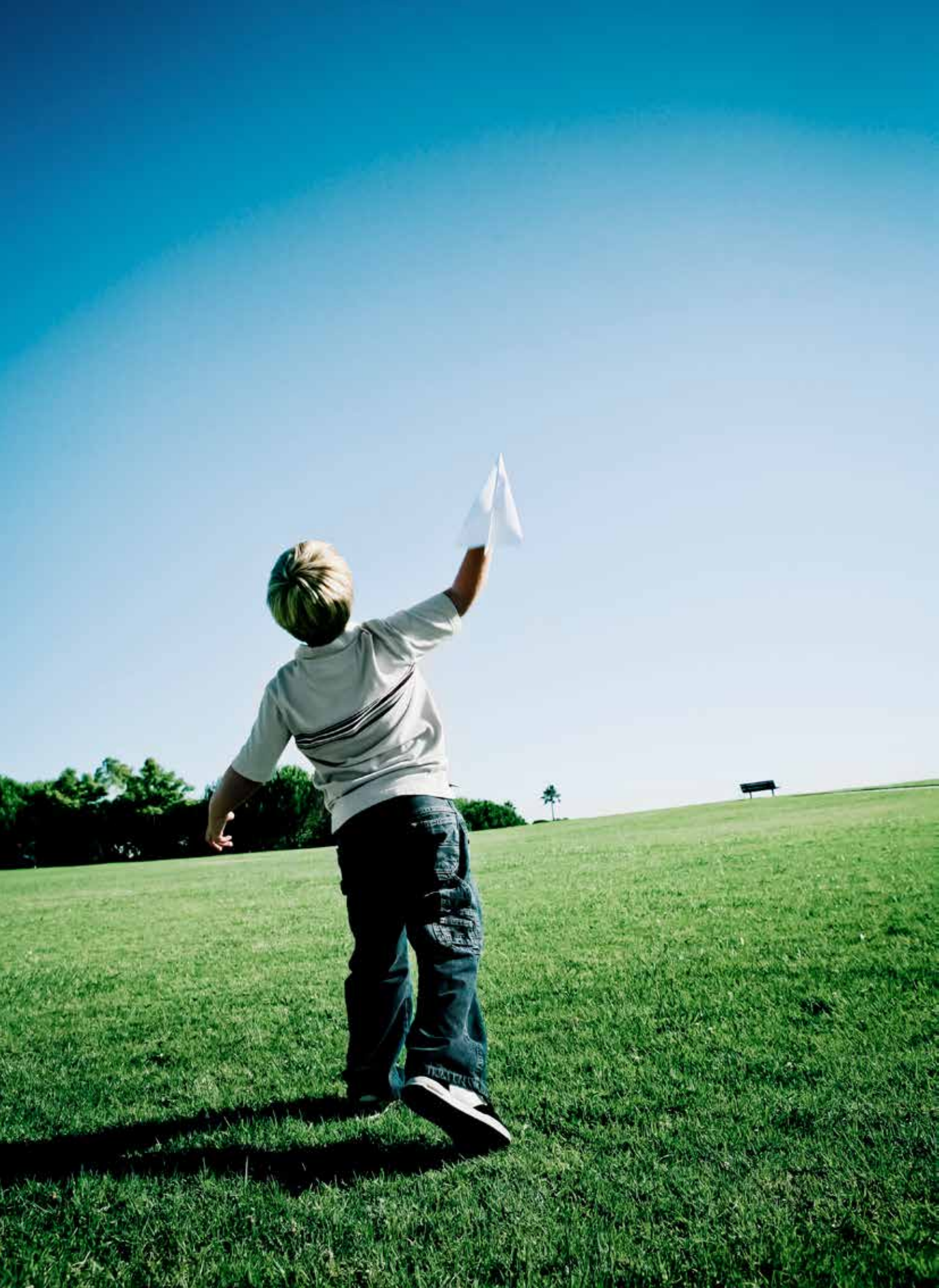
Prof. Dr. Ulrike Urban-Stahl

### **MITARBEITERINNEN:**

Nina Jann

Susan Bochert

Henriette Grapentin



# INHALT

Einführung	5
Zum Hintergrund der Entwicklung	5
Das Forschungsprojekt BIBEK	5
Was sind einrichtungsinterne Beschwerdeverfahren?	6
Einrichtungskultur und Haltung: Voraussetzungen für eine gelingende Implementierung von Beschwerdeverfahren	7
10 Empfehlungen zur Implementierung eines Beschwerdeverfahrens	8
1. Notwendige Vorüberlegungen	9
2. Beachtung der strukturellen und konzeptionellen Voraussetzungen in der Einrichtung	11
3. Die Sicherstellung der Zugänglichkeit von Beschwerdewegen	13
4. Die Auseinandersetzung mit den Rechten von Kindern und Jugendlichen als Basis für deren Sicherung durch Beschwerdeverfahren	15
5. Die Notwendigkeit der Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Kindern und Jugendlichen im Implementierungsprozess	17
6. Die Entwicklung vielfältiger Beschwerdewege für Kinder und Jugendliche	19
7. Vertrauen, Transparenz und Verlässlichkeit hinsichtlich der Beschwerdeverarbeitung als Anforderungen an die Verfahren und Ansprechpersonen	21
8. Die Implementierung von Beschwerdeverfahren braucht Zeit	23
9. Schlüsselrolle der Einrichtungsleitung	25
10. Das Thema braucht einen Kümmerer	27
Ein Weg der sich lohnt	29
Einrichtungsportraits	29
Zum Weiterlesen	35

## EINFÜHRUNG

Fragen zur Sicherung der Rechte von Kindern und Jugendlichen sowie zum Kinderschutz in pädagogischen Einrichtungen sind in Politik und Öffentlichkeit ein zentrales Thema. Partizipations- und Beschwerdemöglichkeiten für Kinder und Jugendliche spielen hierbei eine wichtige Rolle.

Mit Inkrafttreten des *Bundeskinderschutzgesetzes* am 1.1.2012 wurde in §45 SGB VIII die Existenz von Beteiligungsverfahren und Beschwerdemöglichkeiten zur Sicherung der Rechte von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen als Voraussetzung für die Erteilung einer Betriebserlaubnis definiert.

Die Kinder- und Jugendhilfe ist daher aufgefordert, die Entwicklung interner Beteiligungs- und Beschwerdeverfahren für Kinder und Jugendliche auf breiter Basis zu intensivieren.

Einrichtungsinterne Beschwerdemöglichkeiten für junge Menschen und ihre Familien werden bereits seit längerer Zeit in einigen Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen erprobt und einzelne Praxisbeispiele sind gut dokumentiert. Es existiert jedoch kein systematisches Wissen über diesen Bereich.

Im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend wurde im Zeitraum 2011/2012 eine bundesweite Studie zu den *Bedingungen der Implementierung von Beschwerdeverfahren in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe* durchgeführt. Ziel der Studie war es, ausgehend von den Erfahrungen und der Expertise der Praxis eine Handreichung mit Anregungen und Hilfestellungen für die Entwicklung, Gestaltung und Umsetzung einrichtungsinterner Beschwerdeverfahren in der Kinder- und Jugendhilfe zu entwickeln.

Die Handreichung soll Verantwortliche, Fachkräfte sowie Multiplikatorinnen und Multiplikatoren darin unterstützen, Entwicklungsprozesse zu Beschwerdeverfahren vor dem jeweiligen strukturellen, konzeptionellen und regionalen Hintergrund der unterschiedlichen Einrichtungen in der Kinder- und Jugendhilfe zu begleiten und voranzubringen.

## ZUM HINTERGRUND DER ENTWICKLUNG

Öffentliche Skandale um Grenzverletzungen und Gewalt gegen Kinder und Jugendliche in pädagogischen Einrichtungen haben in den vergangenen Jahren gezeigt, dass diese keineswegs per se als Schutzräume betrachtet werden können. In den Empfehlungen der ehemaligen Unabhängigen Beauftragten zur Aufarbeitung des sexuellen Kindesmissbrauchs, Dr. Christine Bergmann, wird, ebenso wie in den Abschlussberichten des *Runden Tisches sexueller Kindesmissbrauch* und des *Runden Tisches Heimerziehung in den 50er und 60er Jahren*, die Notwendigkeit von Partizipationsmöglichkeiten und Beschwerdeverfahren in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe und die Schaffung unabhängiger, einrichtungsexterner Beschwerdemöglichkeiten hervorgehoben. Auch die von der AG 1 des Runden Tisches sexueller Kindesmissbrauch verabschiedeten *„Leitlinien zur Prävention und Intervention sowie zur langfristigen Aufarbeitung und Initiierung von Veränderungen nach sexualisierter Gewalt durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Institutionen“* enthalten entsprechende Empfehlungen.

## DAS FORSCHUNGSPROJEKT BIBEK

Im Zeitraum von Oktober 2011 bis November 2012 wurde an der Freien Universität Berlin, unter Leitung von Frau Prof. Dr. Ulrike Urban-Stahl, das Forschungsprojekt „Bedingungen der Implementierung von Beschwerdestellen in Einrichtungen der Kinder und Jugendhilfe“ – BIBEK durchgeführt. Die Studie wurde vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend finanziert. Ziel war es, förderliche und hinderliche Strategien sowie Bedingungen der Entwicklung, Umsetzung und Verstetigung von Beschwerdeverfahren in der Kinder- und Jugendhilfe zu identifizieren.

Im Forschungsprojekt wurden Interviews in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe durchgeführt, die seit mindestens zwei Jahren ein formelles Beschwerdeverfahren implementiert haben. Auf dieser Basis wurden zehn Fallstudien dieser Praxisbeispiele erstellt und analysiert. Grundlage dafür waren das Wissen, die Erfahrungen, Einschätzungen und Anregungen der Beteiligten in

den Einrichtungen. Dazu wurden Leitungspersonen, Ansprechpersonen bei Beschwerden und pädagogische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter befragt.

Darüber hinaus wurden Einzelinterviews und Gruppendiskussionen mit in der Einrichtung lebenden Kindern und Jugendlichen geführt.

Alle Interviews fanden im Zeitraum von Januar bis Mai 2012 vor Ort in den Einrichtungen statt. Schriftliche Dokumentationen und Konzepte der in den Einrichtungen vorhandenen Verfahren wurden in die Analyse einbezogen.

Die an der Studie beteiligten Einrichtungen wiesen ein breites Leistungsspektrum im Rahmen der Hilfen zur Erziehung mit stationären, teilstationären und ambulanten Angeboten auf und waren sowohl zentral als auch dezentral organisiert. Die Zahl der in den Einrichtungen beschäftigten MitarbeiterInnen variierte zwischen ca. 45 und 290. Diese betreuten zwischen 50 und 350 Kinder und Jugendliche. Die Mehrzahl der Erhebungen fand im Bereich stationärer Hilfen statt.

Es waren Einrichtungen aus Baden-Württemberg, Bayern, Berlin, Brandenburg, Hessen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz und Sachsen an der Studie beteiligt. Diese gehörten dem Paritätischen Wohlfahrtsverband, dem Diakonischen Werk oder dem Caritasverband an.

Der Schwerpunkt der Auswertung der Interviews lag auf der Frage, welche Hinweise sich für den Aufbau und die Umsetzung von Beschwerdeverfahren, deren Übertragbarkeit sowie Verbreitungs- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten ergeben. Erste Ergebnisse und Deutungen wurden mit Vertreterinnen und Vertretern aus allen an der Studie beteiligten Einrichtungen im Rahmen eines Fachtages diskutiert.

Ende November 2012 wurde das Forschungsprojekt mit einem Abschlussbericht und der hier vorliegenden Handreichung abgeschlossen, die Präsentation der Ergebnisse erfolgt Anfang 2013 im Rahmen einer Fachtagung.

## WAS SIND EINRICHTUNGSINTERNE BESCHWERDEVERFAHREN?

Einrichtungsinterne Beschwerdeverfahren regeln die Art und Weise des Umgangs mit Beschwerden in einer Einrichtung. Darin werden u.a. folgende Aspekte festgelegt:

- *Geltungsbereich*, z.B. Ziele des Verfahrens, Verständnis von Beschwerden, Adressatinnen und Adressaten des Beschwerdeverfahrens,
- *Beschwerdewege*, d.h. Ansprechpersonen und Zugänge zu diesen,
- *Geltende Dokumente*, z.B. Beschwerdeformulare für Kinder und Jugendliche, Erfassungsformulare für Beschwerden für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
- Abläufe hinsichtlich der *Beschwerdebearbeitung*, wie:
  - a. Erstgespräch zur Klärung des Anliegens, von Erwartungen und Lösungsvorschlägen,
  - b. Versuch einer Klärung unter Beteiligung der betreffenden Konfliktparteien und ggf. von Leitungspersonen,
  - c. Rückmeldung über Entscheidungen und Veränderungsmöglichkeiten,
  - d. Feststellung des Grades der erreichten Zufriedenheit aus Sicht der/des Beschwerdeführenden mit der Beschwerdebearbeitung,
- *Dokumentation* von Beschwerden, z.B. durch Sammeln von Beschwerdebögen,
- *Evaluation* von Beschwerden, z.B. in Hinblick auf Beschwerdeinhalte, Folgebeschwerden beispielsweise mit Hilfe von Fragebögen,
- Einleitung von *Veränderungsmaßnahmen*, z.B. Überprüfung und ggf. Weiterentwicklung des Beschwerdeverfahrens oder Veränderungen der strukturellen Bedingungen in der Einrichtung,
- *Instrumente zur Information* von Adressatinnen und Adressaten des Beschwerdeverfahrens über die bestehenden Verfahren, z.B. Flyer, Broschüren, Plakate oder Anschreiben.

Je nach strukturellen, konzeptionellen und regionalen Gegebenheiten sind die benannten Aspekte auf jede Einrichtung individuell zuzuschneiden.

## **EINRICHTUNGSKULTUR UND HALTUNG: VORAUSSETZUNGEN FÜR EINE GELINGENDE IMPLEMENTIERUNG VON BESCHWERDE- VERFAHREN**

Das Vorhandensein formell festgeschriebener Beschwerdeverfahren allein reicht nicht aus um zu sichern, dass Kinder und Jugendliche diese auch in Anspruch nehmen. Vielmehr müssen weitere Bedingungen erfüllt sein, damit Kinder und Jugendliche sich ermutigt fühlen, ihre Anliegen und Beschwerden zu äußern. Entscheidenden Einfluss auf die Nutzung der strukturell verankerten Verfahren haben die Kultur einer Einrichtung und die Haltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Kinder und Jugendliche sind in ihrem Alltag emotional und materiell auf die betreuenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angewiesen. Nur wenn diese die Kinder und Jugendlichen aktiv unterstützen und mit ihrer Haltung Zuspruch, Motivation und die Erlaubnis zum Beschweren ausdrücken, können Kinder und Jugendliche daher die vorhandenen Beschwerdeverfahren ohne Angst vor negativen Folgen nutzen. Darüber hinaus kommt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Aufgabe zu, neu angekommene/ neu eingezogene Kinder und Jugendliche über die existierenden Verfahren zu informieren und Zugang zu diesen zu ermöglichen, beispielsweise durch die Ausgabe von Beschwerdeformularen. Kinder im Kindergarten- und Grundschulalter sowie Kinder und Jugendliche mit Lernschwierigkeiten und Beeinträchtigungen betrifft dies in besonderer Art und Weise.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nehmen damit eine Schlüsselrolle hinsichtlich der Nutzung formeller Beschwerdeverfahren ein. Ihre persönliche Haltung gegenüber Kritik und Beschwerdeverfahren trägt wesentlich zur Förderung oder Verhinderung der Äußerung von Beschwerden durch Kinder und Jugendliche bei.

Wesentlichen Einfluss auf die Haltung der Mitarbeiterinnen und

Mitarbeiter hat die in der Einrichtung vorherrschende Kultur. Deshalb gilt es, diese so zu gestalten, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch ihre Haltung Kinder und Jugendliche zur Äußerung von Beschwerden ermuntern können. Eine beschwerdefreundliche Einrichtungskultur ist geprägt durch einen wertschätzenden Umgang aller Beteiligten und ein professionelles Selbstverständnis, das Fehler als Bestandteil der alltäglichen Berufspraxis begreift. Denn Wertschätzung und Fehlerfreundlichkeit tragen zu einer offenen Atmosphäre einer Einrichtung bei, in der Probleme angesprochen und unterschiedliche Meinungen gehört werden können.

Die in den 10 Empfehlungen zur gelingenden Implementierung eines Beschwerdeverfahrens formulierten Hinweise sind daher vor dem Hintergrund der Bedeutung der Einrichtungskultur und Haltung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu lesen bzw. berücksichtigen diese als Einflussfaktoren in besonderem Maße.

## **FOLGENDE TEXTE KÖNNEN FÜR DIE AUSEINANDERSETZUNG HILFREICH SEIN**

PLUTO, Liane/ Seckinger, Mike (2003): Die Wilde 13. Scheinbare Gründe, warum Beteiligung in der Kinder- und Jugendhilfe nicht funktionieren kann. In: Sozialpädagogisches Institut im SOS-Kinderdorf e.V. (Hrsg.). Beteiligung ernst nehmen. München. Eigenverlag. S. 59-81.

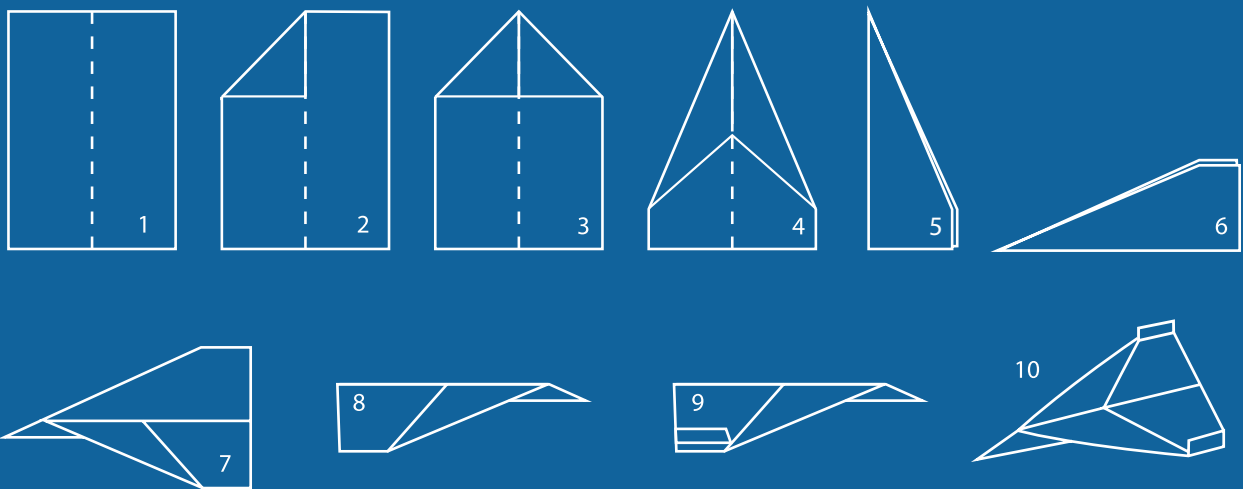
WUTZKE, Stefan, STORK, Remi (2011): »Just do it now« – Ein Partizipationsprojekt in der Evangelischen Jugendhilfe Bergisch-Land. In: Evangelische Jugendhilfe. 2 /2011 . S.87-99.

PLUTO, Liane (2008): Partizipation zwischen Bedenken und positiver Utopie. Sichtweisen von Fachkräften auf Beteiligung. In: Forum Erziehungshilfen. 4/2008. S. 196 – 200.



# 10

## Empfehlungen zur Implementierung eines Beschwerdeverfahrens

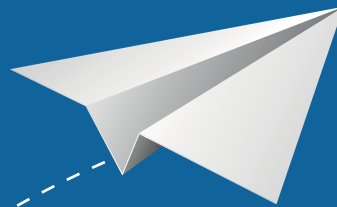


# 1.

## Notwendige Vorüberlegungen

» Am Anfang waren ganz viele Gedanken. Was passiert überhaupt mit den Beschwerden, kommen die weiter, kriegt man das mit? Was passiert mit den Leuten, die sich beschweren? Werden die wegen der Beschwerde benachteiligt? Gibt es Möglichkeiten, sich anonym zu beschweren oder nur mit Namen, was dann öffentlich gemacht wird? Und auch natürlich was haben Leute von außen für Möglichkeiten, an uns ran zu treten? Wir haben schon relativ früh auch Kundenbefragungen gemacht und haben immer so den Punkt der Zufriedenheit auch von Eltern, von Jugendämtern, aber auch von Mitarbeitern und Kindern und Jugendlichen ganz klar im Blick gehabt.“

*(Bereichsleitung)*



Möchte eine Einrichtung an der Entwicklung von Beschwerdeverfahren arbeiten, so gilt es zunächst sich zu überlegen, wer die *Adressatinnen und Adressaten des Beschwerdeverfahrens* sein sollen. Meist sind dies Kinder und Jugendliche, aber auch Eltern, Nachbarn, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Ämter kommen potentiell als Adressatinnen und Adressaten in Betracht. Die Klärung der Adressatinnen und Adressaten ist notwendig, um die *Entwicklungsprozesse* und die *formellen Beschwerdeverfahren* darauf abzustimmen. Damit einher gehen Fragen danach, welche Akteurinnen und Akteure am Entwicklungsprozess beteiligt werden und vor welchem konzeptionellen Hintergrund das Verfahren verankert werden soll.

Eine weitere wesentliche Vorüberlegung betrifft die Auseinandersetzung mit dem *Verständnis von Beschwerden* – und damit, ob Kriterien für berechtigte bzw. legitime Beschwerden und damit Zugangskriterien für das Beschwerdeverfahren formuliert werden sollen. Im Kern geht es um die Frage: Dürfen alle Anliegen, Probleme, Sorgen, Klagen, Konflikte, Streitigkeiten, Schwierigkeiten, Unzufriedenheiten und Veränderungswünsche über das Beschwerdeverfahren geäußert werden oder nicht? Dabei ist Folgendes zu bedenken:

- Beschwerden haben immer eine stark subjektive und emotionale Perspektive. Wenn in einer Einrichtung keine offene Auseinandersetzung über Kriterien statt findet, obliegt die Deutungsmacht der persönlichen Einschätzung Einzelner. Dann entscheiden in erster Linie die beschwerdeempfangenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter darüber, ob eine Beschwerde über das Beschwerdeverfahren bearbeitet wird oder nicht.
- Sind Kinder und Jugendliche unsicher darüber, ob ihre Beschwerde berechtigt ist, kann dies die Nutzung des Beschwerdeverfahrens verhindern. Manche Beschwerden bleiben dann unbearbeitet.
- Je breiter das Verständnis von Beschwerden ist, desto eher werden auch „Kleinigkeiten“ als legitime Beschwerden verstanden. Damit erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass Kinder und Jugendliche sich auch bei „großen“ Problemen, beispielsweise Grenzverletzungen mitteilen.

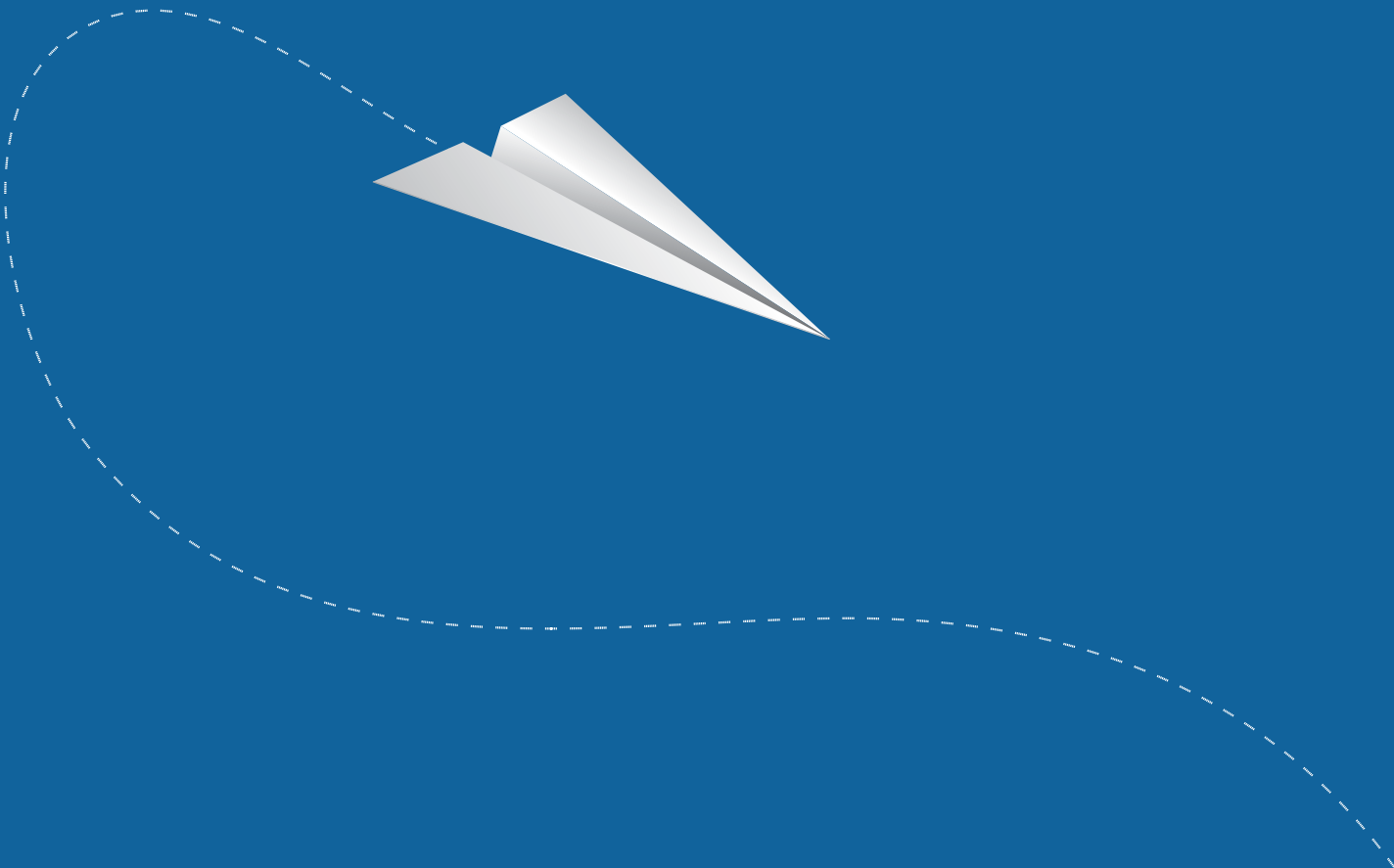


# 2.

## Beachtung der strukturellen und konzeptionellen Voraussetzungen in der Einrichtung

” Die Verfahren für unterschiedliche Träger müssen unterschiedlich sein. Für eine Einrichtung wäre es gar kein Problem, dass alle Beschwerden über Leitung laufen, weil es ein großes Vertrauensverhältnis gibt, für andere wäre es die Vollkatastrophe. Der eine Träger ist zentral, der andere ist dezentral. Man muss es mit den Menschen diskutieren, sonst geht es nicht.“

*(für Beschwerden zuständige/r Mitarbeiter/in)*



In einem zweiten Schritt sollten die in der Einrichtung bestehenden konzeptionellen, strukturellen und regionalen Besonderheiten berücksichtigt werden, z.B. hinsichtlich der

- zentralen und/oder dezentralen *Organisationsstruktur*,
- *Angebotsstruktur* als stationäre, teilstationäre sowie ambulante Leistungen,
- *Größe der Einrichtung* bzw. Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Adressatinnen und Adressaten,
- *Klientel in der Einrichtung*, etwa deren Alter, kognitive und sprachliche Kompetenzen sowie Sprachkenntnisse.

Aus diesen strukturellen und konzeptionellen Voraussetzungen in der Einrichtung ergeben sich Anforderungen an das Beschwerdeverfahren, beispielsweise hinsichtlich geeigneter Ansprechpersonen, Zugänge und Informationsstrukturen, die weiter unten ausgeführt werden.

Auch sollte der Blick auf die in der Einrichtung bereits bestehenden Strukturen und Ressourcen gerichtet werden. In jeder Einrichtung existieren Konzepte, Gremien und Strategien, auf die ein Beschwerdeverfahren aufgebaut werden kann. Zum einen können diese für den Entwicklungsprozess selbst genutzt werden, beispielsweise für Arbeitsgruppen oder zur Erstellung von Konzeptionen. Andererseits können bereits verankerte Strukturen für die Beschwerdebearbeitung erschlossen werden. Dies kann Gremien für Kinder und Jugendliche wie den Sprecherrat betreffen, aber auch Funktionen wie Vertrauensberaterinnen und -berater oder Qualitätsentwicklungsbeauftragte.

Es gilt, die Verfahren an die Gegebenheiten der Einrichtung anzupassen und nicht ein in anderen Einrichtungen bereits bestehendes System ungeprüft zu adaptieren.

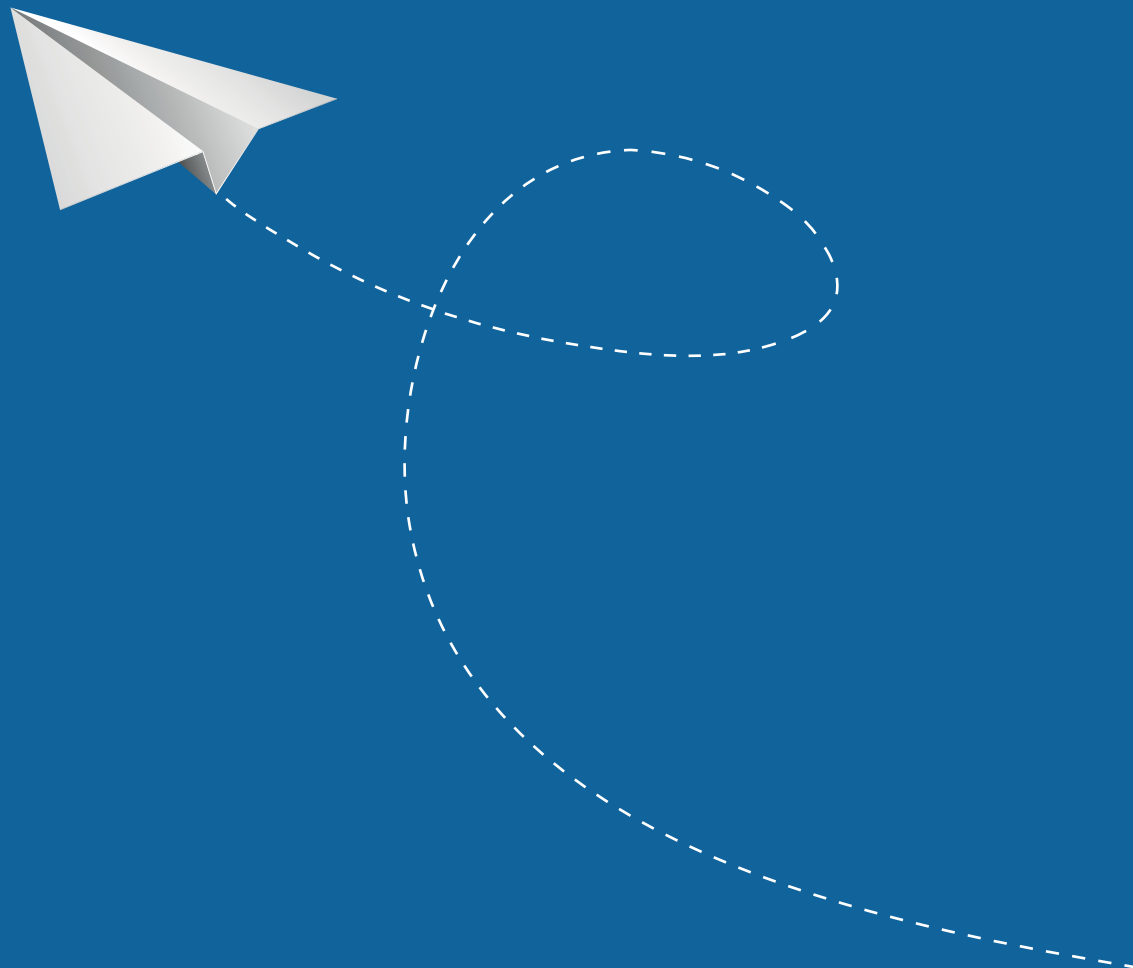


# 3.

## Die Sicherstellung der Zugänglichkeit von Beschwerdewegen

» In jedem Haus hängt dann so dieser Flyer, wo die Kinder eben selbst da noch draufgucken können. Das setzt natürlich voraus, dass sie alt genug sind, um das zu lesen, um das auch zu erfassen. Und das ist natürlich dann im Kindergartenalter alles hinfällig.«

*(Bereichsleitung)*



Eine wesentliche Voraussetzung für die Nutzung von Beschwerdewegen ist die Frage, ob diese für Kinder und Jugendliche zugänglich sind. Beschwerdewege können insgesamt als gut zugänglich beschrieben werden, wenn sie einfach, schnell und ohne Umwege über Dritte in Anspruch genommen werden können. Umgekehrt kann der Zugang zu den Beschwerdewegen deren Nutzung durch Kinder und Jugendliche aber auch einschränken oder gar verhindern. Die Gestaltung des Zugangs ist auf folgende Kriterien hin zu überprüfen:

- *Möglichkeit der Beschwerdeäußerung ohne Kenntnis Dritter:* Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben wie beschrieben eine Schlüsselrolle für die Umsetzung von Beschwerdeverfahren. Kinder und Jugendliche sind in ihrem Alltag in hohem Maße von ihnen abhängig. Daher ist der Zugang zu Beschwerdewegen möglichst ohne deren Einflussnahme zu gestalten. Bei der Bereitstellung von Beschwerdeformularen beispielsweise ist zu berücksichtigen, dass sie ohne den Weg über Dritte erhältlich sind. Diese Vertraulichkeit des Beschwerdeweges wird von Jugendlichen häufig als *Anonymität* bezeichnet. Die Möglichkeit Beschwerden auch anonym, also ohne die Angabe des Namens zu äußern, spielt demgegenüber eine untergeordnete Rolle. Sowohl die Jugendlichen als auch die Fachkräfte weisen vielmehr darauf hin, dass eine erfolgreiche Beschwerdebearbeitung die Kenntnis der beteiligten Personen voraus setzt.
- Zugangswege sollten auf das *Alter bzw. die kognitiven Kompetenzen* der Kinder und Jugendlichen zugeschnitten sein. Hier ist wieder die Gruppe der Kindergarten- und Grundschulkindern zu beachten, deren Kompetenzen des Lesens und Verstehens von komplexen Zusammenhängen noch nicht ausgereift sind. Eine besondere Herausforderung stellt außerdem die Bereitstellung von Beschwerdewegen für Kinder und Jugendliche mit Lernschwierigkeiten und Beeinträchtigungen dar. Durch Verbildlichung von Beschwerdewegen, Symbole oder Piktogramme können Formulare auf die Zielgruppe angepasst werden. Es können aber auch Beschwerdewege unabhängig von der Schriftform entwickelt werden, z.B. eine regelmäßige „Kinderrechtstunde“ mit spielerischen Elementen in Gruppen mit kleineren Kindern.

- Wesentliche Voraussetzung für die Inanspruchnahme der Beschwerdewege durch Kinder und Jugendliche ist deren *Information über Beschwerdemöglichkeiten*. Aber auch neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind entsprechend in Kenntnis zu setzen. Diese Einführung in das Beschwerdeverfahren sollte möglichst unabhängig von Einzelpersonen gewährleistet werden. Auch ist zu bedenken, dass sich Kinder und Jugendliche während der Aufnahme in einer Einrichtung in einer emotional-aufwühlenden Situation befinden, in der sie zudem mit einer Reihe neuer Informationen konfrontiert werden. Um die Informationen dauerhaft zugänglich zu machen, ist die Ausgabe von Informationsflyern, der Aushang von Informationsplakaten in der jeweiligen Wohngruppe oder die Bereitstellung eines jederzeit zugänglichen Informationsordners sinnvoll. Entscheidend ist jedoch eine *wiederkehrende Thematisierung der Beschwerdemöglichkeiten im Alltag*, beispielweise im Rahmen von Gruppenrunden.

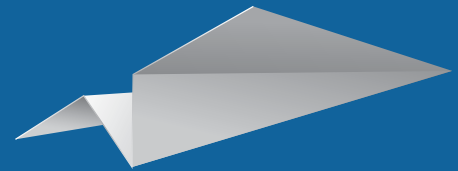
Vor allem in dezentral strukturierten Einrichtungen ist zu bedenken, wie der Zugang für alle Kinder und Jugendlichen gewährleistet werden kann. Sowohl Informationsmaterialien als auch Instrumente des Zugangs zum Beschwerdeverfahren bzw. zu der für die Beschwerdebearbeitung zuständigen Person müssen direkt vor Ort verfügbar sein.

# 4.

## Die Auseinandersetzung mit den Rechten von Kindern und Jugendlichen als Basis für deren Sicherung durch Beschwerdeverfahren

” Na, weil wenn man sich in einer Situation befindet, wo man keinen Ausweg weiß und denkt, dass es eigentlich nicht rechtens ist. Und die Person, die es gemacht hat, wird ja nicht sagen, stimmt, ich hab jetzt das falsch gemacht. Dass man einfach dann was hat und sagt, nee das stimmt nicht. Das ist eine Regel, dass du das nicht machen darfst, dass du mich nicht so behandeln darfst. Und dass man sich dann auch einfach sicherer fühlt und ermutigt fühlt, zu sagen, was einen stört. Deswegen finde ich das wichtig.“

*(Sprecherrat)*





Die Auseinandersetzung um die Rechte der Kinder und Jugendlichen in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe als Bestandteil des Entwicklungsprozesses einrichtungsinterner Beschwerdeverfahren ist ein zentrales Moment und bildet die Grundlage für die Inanspruchnahme des Beschwerdeverfahrens durch Kinder und Jugendliche.

Für Kinder und Jugendliche als Adressatinnen und Adressaten des Beschwerdeverfahrens ist die Auseinandersetzung über ihre Rechte deshalb wichtig, weil Beschwerden in der Regel die Verletzung von Rechten zum Inhalt haben. Dass Kinder und Jugendliche auf diese reagieren können setzt voraus, dass sie ihre Rechte kennen und sich darauf berufen können. Dies kann am sichersten durch die offene Thematisierung und die Verschriftlichung der Rechte von Kindern und Jugendlichen erfolgen. Beispielsweise kann die gemeinsame Entwicklung eines Rechkatalogs hilfreich sein, um Kindern und Jugendlichen im Zusammenleben in der Einrichtung einen alltags- und handlungsrelevanten Orientierungsrahmen an die Hand zu geben und sie darin zu unterstützen, Rechtsverletzungen zu erkennen und zur Sprache zu bringen.

Die einrichtungsinternen Entwicklungsprozesse können mit Bedenken und Widerständen von Seiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einhergehen. Diese beziehen sich weniger auf die Implementierung eines Beschwerdeverfahrens als vielmehr auf die Festschreibung der Rechte von Kindern und Jugendlichen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fürchten vielfach Autoritätsverlust, Verunsicherungen in ihrem pädagogischen Handeln und die Ermächtigung der Kinder und Jugendlichen. Die damit einhergehenden Diskussionsprozesse lassen sich als Auseinandersetzungen um die Machtverhältnisse in Einrichtungen verstehen. Ein verbreitetes Argument gegen die verbindliche Formulierung von Rechten ist, Kinder und Jugendliche hätten schon genug Rechte und sollten erst mal ihre Pflichten erfüllen, bevor sie Forderungen stellen. Damit wird die Gewährung von Rechten von der Ableistung von Pflichten abhängig gemacht. Rechte sind jedoch nicht verhandelbar - und das Gegenteil von Recht ist nicht Pflicht, sondern Unrecht.

Es ist daher sinnvoll, dass sich alle Akteurinnen und Akteure der Einrichtung im Rahmen der Entwicklung eines Beschwerdeverfahrens intensiv mit der Festschreibung der Rechte von Kindern und Jugendlichen auseinandersetzen und Befürchtungen und Bedenken offen thematisiert werden. Im Diskussionsprozess kann beispielsweise auf bereits bestehende Rechkataloge, die z.B. über Träger verfügbar sind, oder auf Empfehlungen von Dachverbänden oder Landesjugendämtern zurückgegriffen werden, die als Grundlage für einrichtungsinterne Arbeitsgruppen dienen können. In der Entwicklung sollte intensiv an der Frage gearbeitet werden, welche Bedingungen in der Einrichtung es Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ermöglichen, die Rechte von Kindern und Jugendlichen konsequent zu berücksichtigen und wie diese Bedingungen hergestellt und gesichert werden können. Kinder und Jugendliche können sich im Vorfeld der Implementierung z.B. durch die künstlerische Gestaltung eines Rechkatalogs mit ihren Rechten auseinandersetzen. Die Diskussion einzelner Rechte kann ein fester Programmpunkt bei monatlichen Gruppentreffen oder auch Gesamtmitarbeitendenbesprechungen sein. Die Wohlfahrtsverbände können das Thema in ihre Fortbildungsangebote integrieren (z.B. Gruppenleiterseminare) und so die Entwicklung in den Einrichtungen unterstützen.

# 5.

## Die Notwendigkeit der Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Kindern und Jugendlichen im Implementierungsprozess

” Vom Eindruck her war damals die Erzieherkonferenz ganz entscheidend, dass die Mitarbeiter an diesem Thema früh beteiligt waren. Man kann es an denen nicht vorbei machen, weil die ja auch Repräsentanten für das Thema sind. Wenn man so etwas angeht, muss man sie früh mitnehmen und da auch einschätzen, was geht und was geht nicht.“

*(Qualitätsbeauftragte/r)*



Die Beteiligung aller Akteurinnen und Akteure in den Entwicklungsprozess stellt ein entscheidendes Element für das Gelingen der Implementierung einrichtungsinterner Beschwerdeverfahren dar.

Um eine Akzeptanz für die entwickelten Verfahren zu erhalten, müssen Vorbehalte und Ängste von Fachkräften ernst genommen und abgebaut werden. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die von Beginn an intensiv in die Entwicklung der einrichtungsinternen Beschwerdeverfahren einbezogen werden, können Bedenken frühzeitig thematisieren, beispielweise im Rahmen von Arbeitsgruppen, die sich mit den Themen Beschwerde, Rechte und Beteiligung auseinandersetzen. Dabei muss sichergestellt werden, dass Entwicklungen und Entscheidungen aus den Arbeitsgruppen schnell und transparent in die jeweiligen Teams zurückfließen. Auch Fortbildungen, Fachtage und Mitarbeiterschulungen können die fachliche Auseinandersetzung mit dem Thema vorantreiben. Rollenspiele können helfen, sich in die Situation und die Bedürfnislage von Kindern und Jugendlichen zu versetzen.

Kinder und Jugendliche sind die Adressatinnen und Adressaten der zu entwickelnden Verfahren. Damit diese ein Beschwerdeverfahren langfristig nutzen, muss es an ihre Bedürfnisse angepasst sein. Deshalb sollten Kinder und Jugendliche in den Entwicklungsprozess einbezogen und nach ihren Wünschen und Vorstellungen befragt werden, um das Verfahren möglichst bedarfsgerecht zu gestalten und damit dessen Nutzung zu begünstigen. Auch hinsichtlich der Gestaltung der Beschwerdewege können sie wichtige Impulsgeber sein. Es ist daher sinnvoll, sie in Arbeitsgruppen einzubeziehen. So können sie beispielsweise an der Entwicklung von entsprechenden Informationsmaterialien beteiligt werden. Weiter können Kinder und Jugendliche durch Wahlen an der Ernennung einer für die Beschwerdebearbeitung zuständigen Person mitwirken.



# 6.

## Die Entwicklung vielfältiger Beschwerdewege für Kinder und Jugendliche

„ Je mehr Hände da sind, desto eher kann auch eine gegriffen werden.“

(Jugendliche/r)

Nach den einrichtungsinternen Auseinandersetzungen über die Vorbereitung und Ausrichtung des Beschwerdeverfahrens gilt es, sich der Entwicklung konkreter Beschwerdewege zu widmen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass Beschwerden von Kindern und Jugendlichen vielfältige Inhalte und Facetten haben können. Diese können sich auf Konflikte mit Personen, z.B. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder andere Kinder und Jugendliche sowie auf die Struktur und Organisation der Wohngruppe oder Einrichtung, z.B. Gruppenregeln oder die Gestaltung des Außengeländes beziehen. Kinder und Jugendliche verbinden mit verschiedenen Ansprechpersonen unterschiedliche Zuständigkeiten für Themen. Welchen Weg ein Kind oder ein Jugendlicher nutzt, um sich zu beschweren, steht deshalb u.a. in Abhängigkeit zum Inhalt der Beschwerde. Die Bandbreite möglicher Anliegen macht es notwendig, verschiedene Beschwerdewege zur Verfügung zu stellen. Diese können sich in- und außerhalb der Einrichtung befinden.

Unabhängig von der Gestaltung formeller Verfahren stellen *Perso-*

*nen des Vertrauens* für die Kinder und Jugendliche die wichtigste „Beschwerdeinstanz“ dar. Kinder und Jugendliche wenden sich in ihrem Alltag bei Sorgen, Nöten und Kritik an Menschen, denen sie vertrauen, die sie gut kennen und einschätzen können und deren Rückmeldung sie als hilfreich erleben. Dies tun sie unabhängig davon, ob diese für die Bearbeitung von Beschwerden zuständig sind oder nicht. Diese Vertrauenspersonen können Erwachsene, wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder therapeutische Fachkräfte, aber auch andere Kinder und Jugendliche sein. Es ist daher bedenkenswert, wie solche Menschen vermittelnd, ermutigend oder unterstützend für die Kinder und Jugendlichen auch für das offizielle Beschwerdeverfahren genutzt werden können.

Grundsätzlich kommen in Beschwerdeverfahren alle Ebenen und Personen einer Einrichtung als Ansprechpersonen in Betracht. Dies sind z.B.

- *Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Gruppendienst* aus den eigenen oder anderen Wohngruppen stehen als diensthabende

Fachkräfte in konkreten alltäglichen Situationen zur Verfügung und können eine vermittelnde Aufgabe hinsichtlich der Weiterbearbeitung eines Beschwerde übernehmen.

- *Gruppensprecherinnen und -sprecher: Kinder und Jugendliche in dieser Funktion* können als Vertreterinnen und Vertreter einer Wohngruppe als Ansprechpersonen dienen und ebenfalls bezüglich der Beschwerdebearbeitung vermitteln bzw. Beschwerden an andere Stellen weiterleiten.
- In *Gruppenbesprechungen* werden insbesondere Themen behandelt, die den organisatorischen Alltag oder Konflikte in der Gruppe betreffen.
- *Sprecherräte bzw. Heimräte* können als Beschwerdegremien fungieren und je nach Organisation Beschwerden über Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, andere Kinder und Jugendliche so wie einrichtungsbezogene Themen behandeln. Wenn die Einrichtungsleitung am Sprecherrat teilnimmt, kann dieser gleichzeitig einen Weg der Kontaktaufnahme zur Leitung darstellen.
- *Gewählte oder explizit ernannte Vertrauenserzieherinnen und -erzieher* können als gruppenübergreifende Ansprechpersonen bei Beschwerden fungieren. Sie können von Kindern und Jugendlichen gewählt oder durch die Einrichtungsleitung bestimmt werden.
- Mitarbeiterinnen der *Erziehungs- oder Bereichsleitung* können Ansprechpartnerinnen und -partner bei Beschwerden sein.
- Die *Einrichtungsleitung* einschließlich ihrer Vertretung kann ebenfalls als Beschwerdestelle fungieren.

Die Zugänge zu den oben genannten Beschwerdewegen können unterschiedlich geregelt sein. Auch diesbezüglich sollten Kindern und Jugendlichen mehrere Möglichkeiten zur Verfügung stehen.

- Kinder und Jugendliche sollten die für die Beschwerdebearbeitung Verantwortlichen *persönlich* ansprechen können, beispielsweise im Rahmen ihres Dienstes.
- Die zuständigen Ansprechpersonen können *telefonisch* erreichbar sein.
- Sollten Kinder und Jugendliche Zugang zum Internet haben, besteht die Möglichkeit, die Ansprechpersonen *per Email* zu erreichen, beispielsweise über eine extra für Beschwerden ein-

gerichtete Emailadresse.

- Beschwerden können *schriftlich mit und ohne Beschwerdeformular* geäußert werden.
- Beschwerdebriefe können mittels frankierter Rückumschläge, adressiert an die für die Beschwerdebearbeitung zuständige Ansprechperson, *per Post* versendet werden.
- Als Zugangswege für Beschwerdebriefe können außerdem *Beschwerdebrieffkästen* dienen. Diese können in der Verwaltung, in den Wohngruppen selbst oder im Eingangsbereich und in Treppenhäusern der Einrichtungen angebracht sein.

Die bisher benannten Ansprechpersonen sind innerhalb der Einrichtung verortet. Es gibt die Möglichkeit, auch *einrichtungsexterne Ansprechpersonen und Institutionen* einzubeziehen:

- Die zuständige Sachbearbeiterin im Jugendamt kann als Ansprechperson fungieren.
- Auch *einrichtungsexterne Beschwerdestellen*, beispielsweise Ombudspersonen können als außenstehende Ansprechpersonen bei Beschwerden dienen.

Im Rahmen des Entwicklungsprozesses sollte ein Austausch darüber stattfinden, welche Beschwerdewege und Zugänge vor dem Hintergrund der strukturellen Voraussetzungen in der Einrichtung sinnvoll und umsetzbar sind.

Es hat sich gezeigt, dass Kinder und Jugendliche im Alltag vorwiegend informelle Beschwerdewege nutzen. Informelle Beschwerdewege sind Wege, die die Kinder und Jugendlichen je nach persönlicher Vorliebe im Alltag nutzen um ihre Wünsche, Sorgen und Beschwerden zu äußern, die aber nicht Bestandteil des formalen Beschwerdeverfahrens sind. Im Alltag und im Erleben der Kinder und Jugendlichen überschneiden sich formelle und informelle Wege und sind nicht klar voneinander abzugrenzen. Die oben genannten Beschwerdewege können dabei sowohl informeller als auch formeller Beschwerdeweg sein, je nachdem, ob sie im Beschwerdeverfahren als solche benannt sind oder nicht. Einrichtungen sollten daher eine offene Haltung für Beschwerden entwickeln, die die Bearbeitung von Beschwerden auch über den informellen Beschwerdeweg „erlaubt“ und fördert.

# 7.

## Vertrauen, Transparenz und Verlässlichkeit hinsichtlich der Beschwerdebearbeitung als Anforderungen an die Verfahren und Ansprechpersonen

” Und nachher sind dann drei Erzieher und wissen von meinem Problem, wo ich mir denke, dann hätte ich es auch für mich behalten können. Weil ich mich selbst auch glaube ich nicht mehr so sicher fühlen würde. Dann würde ich irgendwie denken, meine Probleme oder Sorgen werden durch die Räume geschmissen und man geht damit um, wie mit einem Blatt Papier, was man immer so weiterreicht. Und das wird nicht ernst genommen.“

*(Sprecherrat)*



Bei der Entwicklung der oben genannten formellen Beschwerdewege ist zu berücksichtigen, dass diese gewisse Kriterien erfüllen müssen, um von Kindern und Jugendlichen in Anspruch genommen zu werden.

Als wesentliche Voraussetzung hinsichtlich der Nutzung von Beschwerdeverfahren durch Kinder und Jugendliche gelten das Vorhandensein von *Vertrauen, Transparenz und Verlässlichkeit in Bezug auf die Beschwerdebearbeitung*. Diese sind nicht nur aus Sicht der Adressatinnen und Adressaten des Beschwerdeverfahrens wesentliche Anforderungen, sondern auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Einrichtung von besonderer Bedeutung. Für alle Beteiligten müssen die Regelungen bezüglich der zu erwartenden Abläufe, der in Kenntnis gesetzten Personen und die Konsequenzen einer Beschwerde nachvollziehbar, transparent und verbindlich sein. Alle Beschwerden müssen ernst genommen und bearbeitet werden.

Neben den Kriterien einer benutzerfreundlichen Gestaltung des Beschwerdeverfahrens sind ebenso *Anforderungen an die für die Beschwerdebearbeitung zuständige Person* zu nennen. Hierbei gilt zunächst einmal das Vorhandensein von *Zeit* als wesentlicher Faktor. *Zeit* wird benötigt, um dauerhaft für die Verstetigung und Weiterentwicklung der Beschwerdestrukturen zu sorgen, um sich bei den Kindern und Jugendlichen vorzustellen und in regelmäßigen Abständen Kontakt zu ermöglichen sowie um eingehende Beschwerden entsprechend bearbeiten zu können. Wichtig ist zudem, dass diese Person als verlässlich eingeschätzt wird, und zwar sowohl aus Sicht von Kindern und Jugendlichen als auch aus Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Zudem ist eine gewisse Neutralität, Objektivität sowie Präsenz und Erreichbarkeit in der Einrichtung von zentraler Bedeutung.

Diese Kriterien gelten unabhängig davon, wer konkret für die Beschwerdebearbeitung zuständig ist, also für Vertrauenserzieherinnen und -erzieher ebenso wie für die Einrichtungsleitung, Bereichsleitung/Erziehungsleitung oder externe Beschwerdestellen.

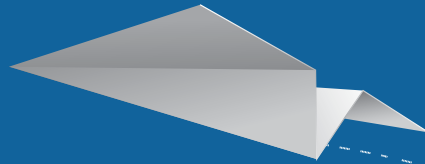


# 8.

## Die Implementierung von Beschwerdeverfahren braucht Zeit

” Denn es geht nicht nur darum mal eben ein Konzept zu schreiben, sondern das ist ja was, was mit einer Kultur und mit einer Haltung verbunden sein muss. Das heißt ich muss in einer Einrichtung einen riesigen Aufwand betreiben, um so etwas zu implementieren.“

*(Leitung)*





Die Einrichtungskultur und die Haltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind zentrale Einflussfaktoren hinsichtlich der Umsetzung der einrichtungsinternen Beschwerdeverfahren. Die Schaffung einer beschwerdefreundlichen Einrichtungskultur und Haltung benötigt jedoch Zeit. Aus diesem Grund ist die Entwicklung eines Verfahrens als bewusst zu gestaltender, langfristiger Prozess zu begreifen. Der Implementierungsprozess erschöpft sich nicht in der Entwicklung eines formellen Verfahrens, sondern muss die Auseinandersetzung auf allen Ebenen mit einschließen, beispielsweise hinsichtlich der Fragen:

- Was bedeuten Beschwerden für mich?
- Wie gehe ich mit Beschwerden gegen meine eigene Person um?
- Was kann mir dabei helfen Beschwerden zu akzeptieren und konstruktiv mit ihnen umzugehen?

Darüber hinaus ist die Implementierung eines Beschwerdeverfahrens ein fortdauernder Prozess, der nach der Einführung der entwickelten Verfahren nicht abgeschlossen ist, sondern einer weiterführenden Thematisierung und Aktualisierung bedarf. Die Themen Beschwerde, Partizipation und Rechte von Kindern und Jugendlichen müssen kontinuierlich bearbeitet werden, um sie für alle Beteiligten im Alltag lebendig zu halten und neuen Kindern und Jugendlichen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu vermitteln. Der beständige Hinweis auf die Verfahren ist eine Voraussetzung dafür, dass diese den Kindern und Jugendlichen dauerhaft zugänglich bleiben. Dies kann auf verschiedenen Ebenen und in unterschiedlichen Gremien erfolgen, beispielsweise auf Mitarbeiterversammlungen, in Beteiligungsgremien der Kinder und Jugendlichen, in Leitungsrunden oder Arbeitsgruppen auf Trägerebene.

Es gilt, das entwickelte Verfahren immer wieder in den Blick zu nehmen und ggf. an einrichtungsinterne Veränderungen anzupassen. Hier kann die Dokumentation und Evaluation von eingehenden Beschwerden die Grundlage bieten.



# 9.

## Die Schlüsselrolle der Einrichtungsleitung

„Ich glaube, dass Leitung dafür immer eine Verantwortung tragen muss. Das ist wie die Qualitätsentwicklung auch, da können die reden, was sie wollen, wenn die Leitung dafür nicht faktisch die Verantwortung übernimmt und sagt, wir wollen hier Dinge positiv voranbringen, dann kommt es nicht zustande.“

*(Leitung)*



Der Einrichtungsleitung kommt hinsichtlich einer gelingenden Entwicklung und Verstetigung eines einrichtungswirtschaftlichen Beschwerdeverfahrens eine entscheidende Schlüsselrolle zu. Aufgabe der Leitung ist es,

- Entwicklungsprozesse und die damit verbundenen Auseinandersetzungen anzustoßen und die dafür notwendigen Ressourcen und Möglichkeiten für gemeinsame Diskussion und Entwicklung in Form von Zeit, Materialien, Infrastruktur, möglicherweise externer Unterstützung bereitzustellen,
- Strukturen, die im Rahmen der Umsetzung und Verstetigung der entwickelten Verfahren notwendig werden, zur Verfügung zu stellen, beispielsweise durch die Ernennung einer für die Beschwerdebearbeitung zuständigen Person mit entsprechendem Zeitkontingent,
- die Perspektiven der unterschiedlichen Beteiligten zu berücksichtigen und aufzugreifen,
- für eine beschwerdefreundliche Kultur in der Einrichtung zu sorgen und damit Einfluss auf die Haltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu nehmen, beispielsweise bereits im Rahmen von Einstellungsgesprächen oder der gemeinsamen Erarbeitung von Grundwerten, die das pädagogische Handeln bestimmen.

Die Leitung trägt auch nach dem Implementierungsprozess Verantwortung dafür, das Thema lebendig zu halten, immer wieder ins Bewusstsein aller Akteure zu rufen und dafür Sorge zu tragen, dass die Beteiligungs- und Beschwerdeinstrumente nicht in Vergessenheit geraten.



# 10.

## Das Thema braucht einen Kümmerer

» Und da liegt's einfach daran, immer wieder in regelmäßigen Abständen mit bestimmten Punkten wiederkehrend daran zu erinnern und vielleicht zu hinterfragen, wie geschieht denn das jetzt bei euch, was sind eure Erfahrungen damit? So dass es dann hoffentlich mehr und mehr verinnerlicht wird.«

*(Bereichsleitung)*



Um eine kontinuierliche Auseinandersetzung im Alltag und eine Verstetigung von Beschwerdeverfahren zu ermöglichen, ist eine in der Einrichtung explizit ernannte Person notwendig, die sich hierfür verantwortlich fühlt. Ihre Aufgabe ist es, in enger Zusammenarbeit mit der Leitungsebene beständig Impulsgeberin für die Auseinandersetzung zu sein und die Umsetzung der Verfahren in der Einrichtung im Blick zu behalten.

Ihre Zuständigkeit kann sich auf folgende Aufgaben beziehen:

- Initiierung von fachlich relevanten Fortbildungen zu den Themen Beschwerde, Beteiligung und Rechte der Kinder und Jugendlichen,
- Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hinsichtlich der bestehenden Beschwerdeverfahren,
- Entwicklung von Informationsmaterialien für die Adressatinnen und Adressaten des Beschwerdeverfahrens sowie für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
- Überarbeitung und Weiterentwicklung der Verfahren.

Für eine solche Funktion ist die Bereitstellung zeitlicher Ressourcen erforderlich.



## EIN WEG, DER SICH LOHNT

Die Implementierung eines einrichtungsinternen Beschwerdeverfahrens ist zweifelsohne ein aufwendiger Prozess. Dennoch ergeben sich für Einrichtungen, die sich dieser Herausforderung stellen, viele positive Effekte, von denen die Qualität der Arbeit in der Einrichtung langfristig profitiert.

Partizipation gilt als wichtige Voraussetzung erfolgreicher Erziehungsarbeit in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe. Die Einführung eines Beschwerdeverfahrens intensiviert zum einen die Auseinandersetzung und Klärung von Beteiligungsstrukturen. Dies führt zu einer Stärkung der Kinder und Jugendlichen. Die Zunahme von Entscheidungsbefugnissen und Mitbestimmungsmöglichkeiten der Kinder und Jugendlichen muss jedoch nicht im Kontext gleichzeitiger Entmachtung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verstanden werden. Die Einführung eines Beschwerdeverfahrens und der damit einhergehenden Auseinandersetzungen um Kinderrechte und Partizipationsstrukturen kann vielmehr als Orientierungsrahmen im pädagogischen Handeln dienen und von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als entlastend erlebt werden.

Die konstruktive Auseinandersetzung mit den Themen Beschwerde, Beteiligung und Rechte der Kinder und Jugendlichen verändert das Klima in der Einrichtung. Sie führt zu einer offeneren Streitkultur und höheren Kritikbereitschaft und trägt somit zu einer konstruktiven und innovativen Zusammenarbeit innerhalb der Einrichtung bei.

## EINRICHTUNGSPORTRAITS

Wie kann eine solche Entwicklung von Partizipations- und Beschwerdeverfahren konkret aussehen? Anhand von vier Einrichtungsbeispielen werden im Folgenden unterschiedliche Hintergründe und Wege in der Entwicklung interner Partizipations- und Beschwerdeverfahren verdeutlicht. Sie können als Anregung für die Initiierung und Gestaltung eigener Entwicklungsprozesse dienen.

### Haus Marienthal

Das Haus Marienthal – Evangelische Kinder-, Jugend- und Familienhilfe Schweinfurth gGmbH bietet ambulante, teilstationäre und stationäre Hilfen für Kinder, Jugendliche und Familien in der Stadt Schweinfurt und deren näheren Umgebung an. Die stationären Hilfen sind vorwiegend zentral organisiert.

Partizipation und die Umsetzung der Kinderrechte werden in der Einrichtung als fachlicher Standard verstanden. Beeinflusst durch öffentliche Diskurse zu diesen Themen kam es im Zeitraum von 2001/ 2002 verstärkt zu einer einrichtungsinternen Auseinandersetzung. In enger Verbindung zu den Themen Beteiligung und Rechte der Kinder und Jugendlichen stand die Entwicklung eines Beschwerdeverfahrens.

Die ersten Entwicklungsprozesse wurden durch die Fachhochschule Würzburg begleitet und fanden in Kooperation mit einem anderen Jugendhilfeträger statt. In Arbeitsgruppen setzten sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den Themen Kinderrechte, Beschwerdeverfahren und Elternrechte auseinander. Im Zuge dessen wurde u.a. *das Informationsheft "Du hast Rechte!"* für die Kinder und Jugendlichen des Hauses Marienthal entwickelt, in dem auch auf die Möglichkeit zur Beschwerde hingewiesen wird. Es wurden *Fragebögen* zur Befindlichkeit der Kinder und Jugendlichen in der Einrichtung konzipiert und seit dem Implementierungsprozess jährlich durchgeführt. Die Kinder und Jugendlichen wählten Gruppensprecherinnen und -sprecher sowie Vertrauens-erzieherinnen und -erzieher, welche auf einer Klausurtagung zu den drei großen Themenkomplexen Beteiligung, Rechte und Beschwerde miteinander arbeiteten. Als ein Ergebnis dieser Klausurtagung wurden ein Sprecherrat gegründet, die Hausordnung gemeinsam überarbeitet und eine Satzung für das Haus Marienthal entwickelt.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Hauses Marienthal wurden durch Fortbildungen an die einrichtungsinternen Entwicklungen herangeführt. Dieser Prozess wurde 2010 mit dem Ziel wiederholt, auch neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Partizipation, Rechte und Beschwerdemöglichkeiten für Kinder

und Jugendliche einzuarbeiten.

Zu den formell geregelten Beteiligungsstrukturen in der Einrichtung gehören die wöchentlichen *Gruppenbesprechungen*, die mehrmals im Jahr stattfindenden *Vollversammlungen* aller Gruppensprecherinnen und -sprecher sowie der *Sprecherrat*. Dieser setzt sich aus drei gewählten Gruppensprecherinnen und -sprechern sowie zwei *Vertrauenserzieherinnen und -erziehern* zusammen. Die Vertrauenserzieherinnen und -erzieher werden in einem Turnus von zwei Jahren gewählt und sind neben der Funktion als allgemeine Ansprechpersonen der Kinder und Jugendlichen auch für die Bearbeitung von Beschwerden zuständig. Einmal jährlich fahren die Vertrauenserzieherinnen und -erzieher gemeinsam mit den neu gewählten Gruppensprecherinnen und -sprechern auf ein *Klausurwochenende*, um diese in ihre Aufgaben einzuführen sowie einrichtungsinterne Themen zu besprechen. Einmal im Jahr trifft sich die *Kinderkonferenz*, an der nach Möglichkeit alle Kinder und Jugendlichen aus den stationären Wohngruppen teilnehmen.

Den Kindern und Jugendlichen im stationären Bereich des Hauses Mariantal stehen unterschiedliche Beschwerdemöglichkeiten zur Verfügung. Diese sind in einem *Beschwerdemanagement* geregelt. Als Ansprechpersonen für Beschwerden gelten der Sprecherrat sowie die Vertrauensmitarbeiterinnen und -mitarbeiter. Die Kinder und Jugendlichen können Beschwerden *mündlich* äußern oder *Beschwerdebögen* ausfüllen. Damit werden Informationen über die/den Beschwerdeführende/n, den Inhalt der Beschwerden und ggf. Zeugen erhoben. Weiterhin wird erfragt, ob es sich um eine Erst- oder Folgebeschwerde handelt und welche Problemlösungen erwünscht sind. Dieses Formular können die Kinder und Jugendlichen in einen *Kummerkasten* werfen, der von den Vertrauenserzieherinnen und -erziehern oder von einem Mitglied aus dem Sprecherrat geleert wird. Das Formular liegt in den Gruppen aus.

Nach Eingang einer Beschwerde erfolgt die Kontaktaufnahme mit dem beschwerdeführenden Kind bzw. Jugendlichen, um das weitere Vorgehen bezüglich der Beschwerdebearbeitung abzu-

sprechen. Dies kann in zwei Gremien erfolgen. Zunächst werden in einem kleinen *Beschwerdegremium*, bestehend aus einem/einer Vertrauenserzieher/in, einem/er Vertreter/in aus dem Sprecherrat sowie dem beschwerdeführenden Kind bzw. Jugendlichen Lösungsvorschläge erarbeitet. Führen diese zu einer Lösung, mit der die/der Beschwerdeführende einverstanden ist, gilt die Beschwerde als bearbeitet. Wenn nicht, wird das große *Beschwerdegremium* einberufen, in dem die Beschwerde zusätzlich unter Beteiligung der Einrichtungsleitung bearbeitet wird. Kann dabei auch keine zufriedenstellende Lösung erarbeitet werden, werden externe Ansprechpersonen hinzugezogen, beispielsweise die Heimaufsicht oder der *Ombudsmann* der Einrichtung. Dieser ist ein evangelischer Pfarrer und soll für die Kinder und Jugendlichen als außenstehende Ansprechperson zur Verfügung stehen.

Die Bearbeitung einer Beschwerde soll innerhalb einer Woche erfolgen. Alle Beschwerden werden auf einem *Formular zur Beschwerdeerfassung* dokumentiert. Dabei werden Angaben über den/die Beschwerdeempfänger/in, die Form der Kontaktaufnahme, Informationen über den Inhalt der Beschwerde sowie die erarbeitete Lösung erhoben. Nach Abschluss einer Beschwerde werden diese in einem Beschwerdebuch mit Bearbeitungsnummer archiviert, um beispielsweise Folgebeschwerden zur gleichen Thematik besser bearbeiten zu können.

Kinder und Jugendliche erhalten bei Einzug in die Einrichtung eine *Begrüßungsmappe*. Darin enthalten sind u.a. Informationen über die Gruppensprecherinnen und -sprecher, die Vertrauenserzieherinnen und -erzieher, die Ombudsstelle sowie die unterschiedlichen Beschwerdewege.

## Josefshaus Olpe

Das Josefshaus – Heilpädagogisches Heim für Kinder und Jugendliche in Olpe/Nordrhein-Westfalen ist eine heilpädagogische Einrichtung in Trägerschaft der Gemeinnützigen Gesellschaft der Franziskanerinnen zu Olpe mbH (GFO) mit einem differenzierten Leistungsangebot im Rahmen der Hilfen zur Erziehung und der Eingliederungshilfe nach SGB XII. Neben dem Stammhaus

weist die Einrichtung auch eine dezentrale Angebotsstruktur auf. Im Josefshaus führten intensive Auseinandersetzungen mit dem Thema Rechte von Kindern und Jugendlichen in der Einrichtung zur Einführung eines Beschwerdeverfahrens. Dieser Entwicklungsprozess vollzog sich im Zeitraum 2006 bis 2008. Die Idee der Implementierung von Rechten für die Kinder und Jugendlichen der Einrichtung wurde zunächst auf einer Erzieher/innenkonferenz vorgestellt, an der alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Einrichtung teilnehmen sollten. Daraufhin wurde eine Projektgruppe gegründet, die aus jeweils einem/einer Vertreter/in aus den Wohngruppen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der Bereichsleitung bestand. Mit Beginn der Arbeit in der Projektgruppe wurden zunächst Informationen von Einrichtungen eingeholt, die bereits Erfahrungen mit einem Beschwerdeverfahren gesammelt hatten. Des Weiteren wurde überprüft, welche Umsetzungsformen von Beteiligung bereits in der Einrichtung existieren und inwiefern die (Kinder-) Rechte *auf den Kontext der Einrichtung spezifiziert werden können*. Die vorläufigen Arbeitsergebnisse wurden wiederum in einer Erzieher/innenkonferenz vorgestellt. Zudem wurden in Arbeitsgruppen einzelne Passagen der (Kinder-) Rechte diskutiert. Im Ergebnis entstand die Broschüre *„Deine Rechte im Josefshaus Olpe“*, in der die Rechte von Kindern und Jugendlichen in Bezug auf verschiedene Lebensbereiche bei Einzug und während der Betreuung formuliert sind. Um die (Kinder-) Rechte und das Beschwerdeverfahren in der Einrichtung einzuführen, wurde ein *Kinderrechtefest* veranstaltet, im Rahmen dessen die Wohngruppen eigene Beiträge zum Thema (Kinder-) Rechte präsentierten und jedes Kind ein persönliches Exemplar des Kinderrechtebuches erhielt.

Den Kindern und Jugendlichen stehen verschiedene Beschwerdewege zur Verfügung. Diese sind im Qualitätsmanagement-Handbuch der Einrichtung als Verfahrensregelung *Kinderrechte/ Beschwerdemanagement* formell geregelt.

Bei Einzug erhält jedes Kind bzw. jeder Jugendliche zur Information über die Einrichtung, seine Rechte sowie die bestehenden Beschwerdewege einen Umschlag, in welchem sich das *Kinderrechtebuch*, ein Brief *„Anregungen und Beschwerden“* an die Kinder

bzw. Jugendlichen und deren Eltern, ein *Beschwerdebogen* und ein *frankierter Rückumschlag* befinden. Adressiert ist dieser an die Einrichtungsleitung, die als Beschwerdestelle fungiert.

Beschwerden können grundsätzlich *persönlich, telefonisch, per Email oder schriftlich über einen Beschwerdebogen* erfolgen. Auf diesem können der Name, die Gruppe, der Grund der Beschwerde, die Wünsche der/des Beschwerdeführenden sowie am Konflikt beteiligte Personen eingetragen werden. Zusätzlich können Smileys angekreuzt werden, die Befindlichkeiten ausdrücken. Wenn der persönliche Bogen, der bei Einzug übergeben wurde, verwendet wurde, können die Kinder und Jugendlichen weitere Formulare über die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Wohngruppe erhalten. Ausgefüllte Beschwerdebögen können durch diese an die Einrichtungsleitung weitergeleitet werden.

Die Bearbeitung einer Beschwerde soll nach Eingang innerhalb von maximal acht Arbeitstagen durch die Leitung oder in Vertretung durch die Bereichsleitung erfolgen. Dies geschieht durch telefonische Kontaktaufnahme und ein persönliches Gespräch mit dem beschwerdeführenden Kind bzw. Jugendlichen zur Vereinbarung der weiteren Schritte. Der/die Beschwerdeführer/in entscheidet dabei über das Vorgehen, wobei als Bearbeitungsarten ein Gespräch unter vier Augen, ein Gespräch mit der Gruppenleitung und ein Treffen mit allen Beteiligten möglich sind. Außerdem besteht die Möglichkeit der Teilnahme der Einrichtungsleitung an der Gruppenrunde. Je nach Gesprächsergebnis wird eine Verbesserungsmaßnahme eingeleitet. Nach Abschluss der Beschwerdebearbeitung erhält die/der Beschwerdeführende eine Rückmeldung und es wird erfasst, ob der Konflikt zu deren/dessen Zufriedenheit gelöst werden konnte.

Jede Beschwerde wird in einem *Dokument Anregungs- und Beschwerdeformular* erfasst, eine schriftliche Beschwerde wird diesem angehängt. Die Auswertung der eingegangenen Beschwerden erfolgt einmal jährlich durch die Einrichtungsleitung nach Häufigkeit und Beschwerdegrund.

Das Beschwerdemanagement steht auch den Eltern der in der Einrichtung betreuten Kinder und Jugendlichen zur Verfügung.



Diese werden beim Einzug ihrer Kinder mit einem gesonderten Anschreiben über das Beschwerdemanagement informiert. Für die Erwachsenen ist jedoch die Nutzung der Beschwerdebögen nicht vorgesehen.

### Rheinische Gesellschaft – Ev. Jugendhof Martin Luther King

Der Evangelische Jugendhof Martin Luther King in Traben-Trarbach und die Erziehungshilfe Veldenz in Rheinland-Pfalz sind eine Einrichtung der Rheinischen Gesellschaft für Innere Mission und Hilfswerk GmbH. Die Einrichtung bietet verschiedene Leistungen im Bereich ambulanter, teilstationärer sowie stationärer Hilfen zur Erziehung an. Der stationäre Bereich weist eine vorwiegend zentrale Angebotsstruktur auf.

Im Evangelischen Jugendhof Martin Luther King ist die Beteiligung von Kindern und Jugendlichen in verschiedenen formellen Strukturen verankert. Neben monatlich stattfindenden *Gruppenabenden* in den Wohngruppen tagt ebenfalls einmal im Monat das *Jugendparlament* der Einrichtung. Dieses Gremium besteht aus den jährlich gewählten Gruppensprecherinnen und -sprechern der Wohngruppen und behandelt einrichtungsinterne Themen. Aus dem Jugendparlament wird der *Sprecherrat* mit drei Vertreterinnen und Vertretern gewählt, der einmal im Jahr an einer *Tagung der Sprecherräte* aller Jugendhilfeeinrichtungen der Rheinischen Gesellschaft für Innere Mission und Hilfswerk GmbH teilnimmt. Diese Sprecherratstagung wird von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus der Trägerebene organisiert und geleitet. Begleitet werden alle gruppenübergreifenden Beteiligungsgremien von insgesamt vier *Vertrauenserzieherinnen und -erziehern*. Diese werden für einen Zeitraum von zwei Jahren von allen Kindern und Jugendlichen der Einrichtung gewählt. Die genannten Beteiligungsstrukturen sollen darüber hinaus als Gremien für Hinweise, Anregungen und Beschwerden dienen.

Im Zeitraum von 2002-2010 wurde auf Trägerebene unter Beteiligung der Leitungen und Qualitätsentwicklungsbeauftragten der Einrichtungen ein *Grundrechtekatalog* entwickelt und eingeführt. Bei der Erarbeitung wurden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

sowie Kinder und Jugendliche beteiligt. Jedes Grundrecht wurde zur Bearbeitung in die Einrichtungen gegeben und nach Rücklauf in Arbeitsgruppen ausgearbeitet. In dem Grundrechtekatalog sind die Rechte der Kinder und Jugendlichen in den Jugendhilfeeinrichtungen der Rheinischen Gesellschaft für Innere Mission und Hilfswerk GmbH festgeschrieben. Darin sind u.a. das Recht auf Ideen, Anregungen und Beschwerden, der Hinweis auf das Beschwerdeverfahren sowie das Recht auf Information über die zuständigen Ansprechpersonen und Abläufe formuliert.

In regelmäßigen Abständen werden die Kinder und Jugendlichen des Evangelischen Jugendhofes Martin Luther King mittels *Fragebögen* zu von den Sprecherräten gewählten Themen wie Beteiligung oder Umsetzung der Rechte in der Einrichtung befragt. Die Auswertung wird für jede Gruppe sowie die Gesamteinrichtung durch das Jugendparlament und die Vertrauenserzieherinnen und -erzieher vorgenommen. Eine Rückmeldung erfolgt in den Wohngruppen sowie Sprecherratstagungen des Trägers. Gegebenenfalls sollen Maßnahmen abgeleitet werden.

Im Jahr 2004 wurde im Rahmen eines Fachtages für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Thema „Umgang mit Gewalt und Missbrauch“ auf Trägerebene die *Broschüre „Ein sicherer Ort“* entwickelt. Diese enthält Checklisten für Leitungen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Kinder und Jugendliche zur Überprüfung der Bedingungen in den Einrichtungen.

Für die Jugendhilfeeinrichtungen der Rheinischen Gesellschaft für Innere Mission und Hilfswerk GmbH gilt ein für alle verbindliches *Anregungs- und Beschwerdemanagement*. Das Verfahren wurde auf Trägerebene in einer Qualitätssteuerungsgruppe entwickelt und regelt die Verantwortlichkeiten, Zuständigkeiten und Abläufe bezüglich der Beschwerdebearbeitung. Darin werden Adressatinnen und Adressaten als Kundinnen und Kunden und deren Zufriedenheit sowie Anregungen und Beschwerden als Bestandteil der Qualitätsentwicklung verstanden. Als Adressatinnen und Adressaten des Beschwerdeverfahrens gelten die betreuten Kinder und Jugendlichen, ihre Eltern, Angehörigen und Erziehungsberechtigten, die Jugendämter sowie sonstige Parteien wie Nachbarn und Mitarbeitende.

Grundsätzlich werden alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Mitglieder der Sprecherräte als Ansprechpersonen für Beschwerden benannt. Anregungen und Beschwerden können *mündlich, schriftlich, telefonisch oder per Email* geäußert werden. Für die Beschwerdebearbeitung selbst sind die Sprecherräte, die gewählten Vertrauensberaterinnen und -berater, die Fachbereichsleitungen und die Einrichtungsleitung sowie der Qualitätsentwicklungsbeauftragte zuständig. Diese füllen einen Erfassungsbogen mit Angaben zur/zum Beschwerdeführenden, dem Inhalt der Beschwerde sowie zu Lösungsvorschlägen aus und sorgen für die Bearbeitung der Beschwerde, ggf. unter Hinzuziehung Dritter. Nach Beendigung der Beschwerdebearbeitung werden der Verlauf und die Ergebnisse der Beschwerde sowie die erreichte Zufriedenheit der/des Beschwerdeführenden dokumentiert. Innerhalb von sieben Tagen nach Eingang der Beschwerde soll eine Rückmeldung an die/den Beschwerdeführende/n erfolgen. Das vollständig ausgefüllte Formblatt wird an den Qualitätsentwicklungsbeauftragten weitergeleitet und von diesem ausgewertet. Dabei stehen neben der quantitativen Erfassung der Beschwerden mögliche Fehler bei der Beschwerdebearbeitung sowie die Beurteilung der gefundenen Lösungen im Mittelpunkt. Die Auswertung der Beschwerden wird auf Leitungsebene diskutiert und bearbeitet.

Neben diesen einrichtungsinternen Strukturen werden auch der Träger, die Diakonie Rheinland-Westfalen-Lippe e.V. sowie die Jugendämter und das Landesjugendamt als externe Ansprechpersonen mit entsprechenden Kontaktdaten in den Verfahrensregelungen zum Anregungen- und Beschwerdemanagement sowie auf den Informationsmaterialien benannt.

Durch *Informationsbriefe* werden die Kinder und Jugendlichen auf ihre Möglichkeit zu Anregungen und Beschwerden hingewiesen. Darin sind die für die Beschwerdebearbeitung verantwortlichen Personen benannt. Darüber hinaus sollen Kinder und Jugendliche bei Einzug durch die Gruppenmitarbeiterinnen und -mitarbeiter informiert werden.

Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten im Einstellungs-

gespräch mit der Einrichtungsleitung den Grundrechtekatalog sowie Informationen über das Beschwerdeverfahren. Alle Prozesse sind verbindlich in einem *Qualitätshandbuch* beschrieben, das den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zugänglich ist.

### SOS-Kinderdorf Sachsen

Das SOS-Kinderdorf Sachsen in Zwickau ist eine Einrichtung des deutschen SOS-Kinderdorf e.V. und bietet ambulante, teilstationäre und stationäre Hilfen zur Erziehung an. Die Einrichtung weist eine vorwiegend zentrale Angebotsstruktur auf.

Die SOS-Kinderdörfer verfolgen seit Jahren das Ziel, bundesweite Standards zur Beteiligung von Kindern und Jugendlichen in den SOS-Kinderdörfern zu entwickeln. Hierzu wurde im Rahmen einer vereinsinternen Arbeitsgruppe, bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern der Geschäftsstelle sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus den Einrichtungen, im Zeitraum von 2005 bis 2006 ein *Leitbild "Beteiligung"* ausgearbeitet und im Rahmen von Auftaktveranstaltungen vorgestellt. Darüber hinaus wurde ein *Begrüßungsflyer "Willkommen"* mit Informationen zu den Grundrechten sowie eine *Broschüre "Deine Rechte für Kinder und Jugendliche in den stationären Angeboten des SOS-Kinderdorfes e.V."* entwickelt. Beteiligungsmentorinnen und -mentoren in den Einrichtungen sollten den Prozess der Entwicklung und Umsetzung von Beteiligungsstrukturen begleiten und unterstützen.

Im Jahr 2010 fand eine vereinsinterne *Kinderkonferenz* um das Thema Beteiligung und Kinderrechte statt, zu der delegierte Kinder und Jugendliche sowie pädagogische Fachkräfte aus allen deutschen Kinderdörfern eingeladen waren.

Auf der Grundlage der vereinsinternen Entwicklungsprozesse entstand auch die *Konzeption Beteiligung von Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen im SOS-Kinderdorf Sachsen*. Darin sind die Ziele, Verfahrenswege, Verantwortlichkeiten sowie Beteiligungsstrukturen der Einrichtung formell verankert. Wöchentlich finden in den Wohngruppen *Hausrunden* statt, einmal im Monat tagt der *Dorfrat*. Dieser existiert seit 1997 und wurde als Pendant zur Schaffung eines Betriebsrates für Mitarbeiterin-

nen und Mitarbeiter in der Einrichtung gegründet. Der Dorfrat setzt sich zusammen aus je einem/einer Gruppensprecher/in aus den Wohngruppen, drei gewählten Vertrauenspersonen sowie der Einrichtungsleitung. Die Gruppensprecherinnen und -sprecher und Heimratsmitglieder werden ca. alle zwei Jahre in den Wohngruppen durch Wahlen bestimmt. Die *Vertrauenspersonen* werden von den Kindern und Jugendlichen der Einrichtung einmal jährlich gewählt. Sie fungieren neben ihrer Rolle im Dorfrat grundsätzlich als Zuständige für alle Entwicklungen und Belange in den Bereichen Partizipation und Rechte. Zweimal jährlich findet eine *Vollversammlung* nach Möglichkeit unter Beteiligung aller Kinder und Jugendlichen sowie Mitarbeitenden statt.

Das Konzept zur Beteiligung soll in Abständen von ca. zwei Jahren mit Teilnahme der Kinder und Jugendlichen evaluiert und überarbeitet werden.

In regelmäßigen Abständen soll die Zufriedenheit der Kinder und Jugendlichen sowie Eltern zu deren Beteiligungsmöglichkeiten durch einen anonymen *Fragebogen* und Einzelgespräche erhoben werden.

Das Recht auf Beschwerde sowie das einrichtungsinterne Beschwerdeverfahren werden in der Konzeption Beteiligung als Bestandteile der bestehenden Teilnehmungsstrukturen benannt. Zum Hintergrund der Implementierung von Beschwerdewegen im SOS-Kinderdorf Sachsen gehörten ebenso vereinsinterne Auseinandersetzungen mit Kinderrechten und Beteiligung im Kontext von Kinderschutz. Beschwerdemöglichkeiten für Kinder und Jugendliche in der Einrichtung wurden im Zeitraum von 2007-2010 formell verankert. Dazu wurde eine Arbeitsgruppe von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus den Wohngruppen, der Einrichtungsleitung, der Bereichsleitung sowie einem/r Fachdienstmitarbeiter/in gegründet.

Im SOS-Kinderdorf Sachsen sind die verschiedenen Beschwerdemöglichkeiten für Kinder und Jugendliche in einer Handlungsleitlinie *Beschwerdewege für Kinder und Jugendliche* seit 2010 formell geregelt. Beschwerden können dieser Handlungsleitlinie

folgend grundsätzlich gegenüber jeder aus Sicht des Kindes bzw. Jugendlichen geeigneten Person geäußert werden. Die Einrichtungsleitung benennt darüber hinaus zwei *Kinderschutzbeauftragte* in geschlechterparitätischer Besetzung. Als Ansprechpersonen gelten zudem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Fachdienstes, die Bereichsleitungen sowie die Einrichtungsleitung. Auch der *Dorfrat* kann als Beschwerdegremium für einrichtungsbezogene Themen oder als Vorstufe für offizielle Beschwerden fungieren. Beschwerden werden in das Protokoll der Sitzungen aufgenommen. Ein Kummerkasten, der in der Verwaltung zugänglich ist, wird einmal pro Woche durch die Einrichtungsleitung oder eine durch sie benannte Person geleert.

Als externe Beschwerdemöglichkeit ist das Jugendamt benannt.

Beschwerden können *mündlich und schriftlich sowie stellvertretend und anonym* vorgetragen werden. Eine Rückmeldung an die/den Beschwerdeführende/n soll nach spätestens drei Werktagen erfolgen. Mit dem Kind bzw. Jugendlichen ist dabei zu vereinbaren, wie mit der Beschwerde verfahren und wer informiert werden soll. Bei Beschwerden zu Grenzüberschreitungen oder Kinderschutzthemen sind die Kinderschutzbeauftragten zu informieren.

Im Alltag können Beschwerden oft zügig geklärt werden. Nicht jede Beschwerde muss daher dokumentiert werden. Für Beschwerden mit einer möglichen größeren Tragweite, über Grenzüberschreitungen und Kinderschutzthemen besteht laut Handlungsleitlinie *Dokumentationspflicht*.

Während der gesamten Zeit der Unterbringung sollen die Kinder und Jugendlichen durch den *Willkommensbrief* und einen *Kurzfilm* mit Informationen über das Leben in der Einrichtung bei der Aufnahme, einen *Beschwerdeflyer* mit einer Übersicht über die Beschwerdewege und die zuständigen Ansprechpersonen, durch *Aushänge* in den Wohngruppen sowie durch die pädagogischen Fachkräfte, in der Vollversammlung und im Dorfrat über die Beschwerdemöglichkeiten informiert werden. Auch die Eltern werden mit einem Anschreiben über die Einrichtung sowie die Ansprechpersonen hingewiesen.

## ZUM WEITERLESEN

### Praxisberichte

Bohn, Peter (2006): Beteiligung muss gewollt und gefördert werden. Entwicklung einer Beteiligungskultur im Haus Marienthal. In: eev-aktuell. 2/2006. S. 15–22.

Breuer, Claudia/Hüner, Andreas (2006): Kinder und Jugendliche ernst nehmen: Beschwerdemanagement in der Kinder- und Jugendhilfe. In: eev-aktuell. 2/2006, S. 22–25.

Erz, Michael (2008): Warum wir uns über Beschwerden freuen?! Beteiligungsinstrumente in der Praxis. In: Forum Erziehungshilfen. 4/2008. S. 209-213.

Fröde, Nadine/Urban-Stahl, Ulrike (2010): „8 Jahre Ombudschaft in der Jugendhilfe: Erfahrungen und Entwicklungen“. url: [http://www.brj-berlin.de/uploads/media/Artikel\\_Dialog\\_Erziehungshilfe\\_03.pdf](http://www.brj-berlin.de/uploads/media/Artikel_Dialog_Erziehungshilfe_03.pdf). Eingesehen am 22.11.2012.

Fröde, Nadine/Urban-Stahl, Ulrike (2009): „Netzwerkstelle Ombudschaft in der Jugendhilfe - ein Bündnis für die Betroffenenrechte“. In: Forum Erziehungshilfen. 5/2009. S. 316-317.

Haus Marienthal Schweinfurth gGmbH: Formulare zur Beschwerdeerfassung. In: EREV (Hrsg.): Beteiligung von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen der Erziehungshilfe. 1/2003. S. 118-119.

Hiller, Petra (2003): Professioneller Umgang mit Beschwerden – ein beschwerlicher Weg. In: Forum Erziehungshilfen. 4/2003. S. 196-200.

Knäbe, Magdalena (2010): Die Kids finden Gehör. In: neue caritas. 10/2010. S. 10.

Krause, Hans-Ullrich (2003): Kritik und Beteiligung: Horizonte stationärer erzieherischer Hilfen. In: Forum Erziehungshilfen. 4/2003. S. 207-211.

Rheinische Gesellschaft für Innere Mission und Hilfswerk GmbH (2003): Anregungen und Beschwerdemanagement in Einrichtungen der Jugendhilfe. In: EREV (Hrsg.): Beteiligung von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen der Erziehungshilfe. 1/2003. S. 108-117.

Wutzke, Stefan/Stork, Remi (2011): »Just do it now« – Ein Partizipationsprojekt in der Evangelischen Jugendhilfe Bergisch-Land. In: Evangelische Jugendhilfe. 2/2011. S. 87-99.

### Arbeitshilfen

Diakonie Rheinland Westfalen Lippe (2011): Verantworteter Kinderschutz in der Erziehungshilfe. Teil 3: Trägerverantwortung und Betriebskultur in der Erziehungshilfe. url: [http://www.diakonie-rwl.de/cms/media//pdf/arbeitsbereiche/junge\\_menschen/erziehungshilfe/2011-11-14-Kinderschutz-Teil3-Internet.pdf](http://www.diakonie-rwl.de/cms/media//pdf/arbeitsbereiche/junge_menschen/erziehungshilfe/2011-11-14-Kinderschutz-Teil3-Internet.pdf). Eingesehen am: 21.11.2012.

Diakonieverbund Schweicheln e.V. (2004): Handlungsorientierungen für die Praxis zum grenzwahrenden Umgang mit Mädchen und Jungen und zu sicherem Handeln in Fällen von (massivem) Fehlverhalten durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Diakonieverbund Schweicheln e.V. Hiddenhausen

Diakonieverbund Schweicheln e.V. (2006): Erziehung braucht eine Kultur der Partizipation: Umsetzung und Ergebnisse eines Modellprojektes in der Erziehungshilfe. Hiddenhausen.

Diakonisches Werk (EKD) (Hrsg.) (2002): Beschwerdemanagement: Störfaktor oder Chance? Dokumentation. Informationen und Materialien aus dem Diakonischen Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland. 09/02.

Eckart- Evangelischer Fachverband für Erziehungshilfen in Westfalen-Lippe e.V./Diakonisches Werk von Westfalen (2003): Handreichung „Beschwerdemanagement in der Erziehungshilfe“. Kontakte Spezial. Eigenverlag.

Hochdorf – Evangelische Jugendhilfe im Kreis Ludwigsburg e.V. (2010): „Und wenn es doch passiert...“ – Fehlverhalten von Fachkräften in der Jugendhilfe. Ergebnisse eines institutionellen Lernprozesses.

Mund, Petra (2011): Ombudschaft in der Kinder- und Jugendhilfe. Entwicklungen und Herausforderungen beim Aufbau von einrichtungsexternen und -internen Ombudsstellen. In: Nachrichtendienst des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge. 4/2011. S. 161-168.

Wolff, Mechthild/Hartig, Sabine (2006): Beteiligung von Kindern und Jugendlichen in der Heimerziehung. Empfehlungen des Projektes „Beteiligung – Qualitätsstandard für und Jugendliche in der Heimerziehung“. Sozialpädagogisches Institut im SOS-Kinderdorf e.V. München (Hrsg.).

## Stellungnahmen

Runder Tisch „Sexueller Kindesmissbrauch in Abhängigkeits- und Machtverhältnissen in privaten und öffentlichen Einrichtungen und im familiären Bereich“ (2011): Abschlussbericht. url: <http://www.rundertisch-kindesmissbrauch.de/documents/111130AbschlussberichtRTKM111213.pdf>. Eingesehen am: 12.11.2012.

Runder Tisch „Heimerziehung in den 50er und 60er Jahren“ (2010): Abschlussbericht. AGJ -Arbeitsgemeinschaft für Kinder- und Jugendhilfe, Berlin. url: [http://www.rundertisch-heimerziehung.de/documents/RTH\\_Abschlussbericht.pdf](http://www.rundertisch-heimerziehung.de/documents/RTH_Abschlussbericht.pdf). Eingesehen am: 04.12.2012.

Berliner Rechtsfonds Jugendhilfe e.V. (2012): Positionspapier des Bundesnetzwerkes Ombudschaft in der Jugendhilfe. url: [http://www.ombudschaft-jugendhilfe.de/uploads/media/Positionspapier\\_des\\_Netzwerks\\_END\\_03.pdf](http://www.ombudschaft-jugendhilfe.de/uploads/media/Positionspapier_des_Netzwerks_END_03.pdf). Eingesehen am: 22.11.2012.

Berliner Rechtsfonds Jugendhilfe e.V. (2012): Stellungnahme des Bundesnetzwerks „Ombudschaft in der Jugendhilfe“ zum Referentenentwurf für ein Bundeskinderschutzgesetz vom 22.10.2010. url: [http://www.ombudschaft-jugendhilfe.de/uploads/media/Stellungnahme\\_Bundesnetzwerk\\_Ombudschaft\\_in\\_der\\_Jugendhilfe\\_\\_03.pdf](http://www.ombudschaft-jugendhilfe.de/uploads/media/Stellungnahme_Bundesnetzwerk_Ombudschaft_in_der_Jugendhilfe__03.pdf). Eingesehen am: 22.11.2012.

BVKE (2011): Positionspapier. Beschwerdemanagement in katholischen Einrichtungen und Diensten der Erziehungshilfe. url: <http://www.bvke.caritas.de/70765.html>. Eingesehen am: 9.11.2011.

Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. (2012): Empfehlungen des Deutschen Vereins zur Sicherung der Rechte von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen. url: [http://www.deutscher-verein.de/05-empfehlungen/empfehlungen\\_archiv/2011/DV%2039\\_11.pdf](http://www.deutscher-verein.de/05-empfehlungen/empfehlungen_archiv/2011/DV%2039_11.pdf). Eingesehen am: 21.11.2012.

Expertengespräch Bundestagsfraktion Bündnis90/ Die Grünen. Katja Dörner (MdB) (2011): Ombudschaft und Beschwerdewesen in der Kinder- und Jugendhilfe. Dokumentation der Veranstaltung vom 7. November 2011 Paul-Löbe-Haus des Deutschen Bundestages. url: [http://www.initiative-habakuk.de/fileadmin/media/dokumente/kinderrechte/Anlage\\_1\\_Expertengespr%C3%A4chOmbudschaft\\_\\_2Dez2011.pdf](http://www.initiative-habakuk.de/fileadmin/media/dokumente/kinderrechte/Anlage_1_Expertengespr%C3%A4chOmbudschaft__2Dez2011.pdf). Eingesehen am 22.11.2012.

Struck, Norbert (2003): Qualitätsentwicklung und Beschwerdemanagement in Einrichtungen der Jugendhilfe – eine Zwischenbilanz und eine Empfehlung. In: Forum Erziehungshilfen. 4/2003. S. 201-206.

Hiller, Stephan (2011): Beteiligung von Kindern: Na also, geht doch! Kinder haben das Recht auf Partizipation und Mitbestimmung, auch in Einrichtungen und Diensten der Erziehungshilfe. Der BVKE setzt sich dafür ein, dass dieses Recht umgesetzt wird. url: [http://www.diebeteiligung.de/pdf/jb2011\\_hiller\\_partizipation.pdf](http://www.diebeteiligung.de/pdf/jb2011_hiller_partizipation.pdf). Eingesehen am: 22.11.2012.

Internationale Gesellschaft für erzieherische Hilfen-IGFH (Hrsg.)(2005): Positionspapier Kindrechte in der Erziehungshilfe. Frankfurt.

Struck, Norbert (2011): Diskussionspapier Ombudschaften als Normalfall der Partizipation. Paritätischer Gesamtverband. url: [http://www.der-paritaetische.de/index.php?eID=tx\\_naw-securedl&u=0&file=/uploads/media/Diskussionspapier\\_Ombudschaft.PDF&t=1321524890&hash=dc767f234fd9c683c-6494968b077e09811cab458](http://www.der-paritaetische.de/index.php?eID=tx_naw-securedl&u=0&file=/uploads/media/Diskussionspapier_Ombudschaft.PDF&t=1321524890&hash=dc767f234fd9c683c-6494968b077e09811cab458). Eingesehen am: 9.11.2011.

Wiesner, Reinhard (2012): Implementierung von ombudschaftlichen Ansätzen der Jugendhilfe im SGB VIII. Rechtsgutachten für die „Netzwerkstelle Ombudschaft in der Jugendhilfe“ des Berliner Rechtshilfefonds Jugendhilfe e.V. url: <http://www.ombudschaft-jugendhilfe.de/netzwerkstelle/fachinformationen/gutachten/>.

## Grundlagen und Studien

Hartig, Sabine/Wolff, Mechthild (2006): Beteiligung – Qualitätsstandard für Kinder und Jugendliche in der Heimerziehung. Abschlussbericht des Entwicklungsprojekts zur Gewährleistung und zum Ausbau der Beteiligungsrechte von Kindern und Jugendlichen in der Heimerziehung. Landshut.

Hartig, Sabine/Wolff, Mechthild (2008): Gelingende Beteiligung im Heimalltag aus der Sicht von Jugendlichen. Abschlussbericht eines nutzerorientierten Forschungs- und Entwicklungsprojekts. Landshut.

Hemker, Bernd (2003): Beschwerdesteuerung: Möglichkeiten und Grenzen. In: Forum Erziehungshilfen. 4/2003. S. 212-220.

Klatetzki, Thomas (1993): Wissen, was man tut. Professionalität als organisationskulturelles System. Eine ethnographische Interpretation. KT Verlag. Bielefeld.

Pluto, Liane (2008): Partizipation zwischen Bedenken und positiver Utopie. Sichtweisen von Fachkräften auf Beteiligung. In: Forum Erziehungshilfen. 4/2008. S. 196-200.

Urban-Stahl, Ulrike (2010): Weil manchmal ist, was nicht sein darf In: gemeinsames Sonderheft Das Jugendamt/ZKJ zum 65. Geburtstag von Reinhard Wiesner. S. 24-28.

Urban-Stahl, Ulrike (2011): Ombuds- und Beschwerdestellen in der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland, herausgegeben vom Nationalen Zentrum Frühe Hilfen, Beiträge zur Qualitätsentwicklung im Kinderschutz. Expertise 1. Köln.

Urban-Stahl, Ulrike (2012): Partizipation, Beschwerde und Ombudschaft: Neue Anforderungen an die Transparenz fachlichen Handelns In: Jugendhilfe. 1/2012. S.12-15.

Wolff, Mechthild (2004): Beschwerdemanagement in der Kinder- und Jugendhilfe oder – nicht nur eine Frage der Rechte von Kindern und Jugendlichen! In: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Gewalt gegen Kinder und Jugendliche in Institutionen. Umgang mit Fehlverhalten von Fachkräften in Einrichtungen der Erziehungshilfe. AFET-Veröffentlichung. 63/2004. S. 105-115.

Schruth, Peter (2011): Ausblicke auf mehr unabhängige Ombudschaft in der Jugendhilfe. In: Forum Erziehungshilfen 5/2011. Seite 279.

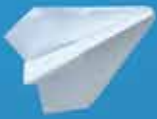
# IMPRESSUM

Prof. Dr. Ulrike Urban-Stahl  
Freie Universität Berlin  
Arbeitsbereich Sozialpädagogik

Animallee 12  
14195 Berlin

Berlin, Januar 2013

Konzept und Gestaltung:  
Veronika Baranyai



# BIBBEN

gefördert vom



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend