

Beschwerdeverfahren für geflüchtete Menschen in Unterkünften

Empfehlungen und Material zur Umsetzung



**FRAUENHAUS-
KOORDINIERUNG e.V.**

| | |
|--|-----------|
| Vorwort | 5 |
| 1. Einführung: Beschwerdemanagement als Instrument des Gewaltschutzes | 6 |
| 2. Vorstellung der Modellstandorte | 8 |
| 3. Konzept und Empfehlungen | 11 |
| 3.1 Das Beschwerdeverfahren | 11 |
| 3.2 Empfehlungen zur Umsetzung | 17 |
| 4. Von der Praxis für die Praxis: Material Beschwerdemanagement einführen | 21 |
|  4.1 Checkliste zur Einführung von Beschwerdemanagement in Unterkünften für geflüchtete Menschen | 21 |
|  4.2 Piktogramm „Beschwerde“: Aufkleber und Poster DIN A4 | 26 |
|  4.3 Muster 10-spaltiger, achtsprachiger Info-Flyer „Was ist eine Beschwerde?“ für Bewohner_innen | 27 |
|  4.4 Beschwerde-Aufnahmebogen | 29 |
|  4.5 Beschwerde-Dokumentationsbogen | 30 |
|  4.6 Muster: Einwilligung in die Verarbeitung von Daten im Beschwerdeverfahren | 31 |
|  4.7 Profil Ombudsperson | 32 |
|  4.8 Fortbildungsbedarfe | 34 |
|  4.9 Fragebogen zur Auswertung des Beschwerdemanagements | 35 |
| 5. Beschwerdefreundliche Kultur umsetzen | 36 |
| 5.1 Positives Führen im Beschwerdemanagement | 36 |
| 5.2 Nutzer_innenorientiert handeln | 44 |
| 6. Von der Praxis für die Praxis: Material Beschwerdefreundliche Kultur umsetzen | 48 |
|  6.1 Leitbild im Beschwerdemanagement | 48 |
|  6.2 Grundwerte im Team entwickeln | 49 |
|  6.3 Bewohner_innen-Befragung im Beschwerdemanagement | 50 |
|  6.4 Liste zum Führungsverhalten im Beschwerdemanagement | 55 |
|  6.5 Liste zum Mitarbeiter_innen-Verhalten im Beschwerdemanagement | 59 |
| 7. Wie bewerten die Beteiligten ihre Erfahrungen mit Beschwerdemanagement? | 61 |
| 8. Literatur und weiterführende Links | 68 |
| 9. Fotoquellen | 70 |

Hsrg: Frauenhauskoordinierung e. V. (FHK)

Tucholskystr. 11 | 10117 Berlin

+49(0)30 3384342 - 0

info@frauenhauskoordinierung.de

Verfasserin: Gloria Goldner

Layout: Daniel Kober (Satz Digital)

Illustrationen: Cris Olano

Druck: altstadt-druck GmbH Rostock

Berlin, Mai 2019

FHK vereint die Wohlfahrtsverbände Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e.V., Diakonie Deutschland – Evangelischer Bundesverband, Paritätischer Gesamtverband e.V., Sozialdienst katholischer Frauen Gesamtverein e.V. / Deutscher Caritasverband e.V. sowie einzelne Träger von Frauenhäusern und Fachberatungsstellen.

FHK koordiniert, vernetzt und unterstützt das umfassende Hilfe- und Unterstützungssystem, fördert die fachliche Zusammenarbeit und bündelt die Praxiserfahrungen, um sie in politische Entscheidungsprozesse sowie in fachpolitische Diskurse zu transportieren.

Das Projekt „Gewaltschutz für Frauen und Beschwerdemanagement in Unterkünften für Geflüchtete“ wurde gefördert aus Mitteln der Deutschen Fernsehlotterie.



365 Tage im Jahr, 24 Stunden erreichbar, das bundesweite Beratungsangebot

www.frauenhauskoordinierung.de

Die vorliegenden Empfehlungen und Praxismaterialien sind Ergebnisse aus dem Projekt „Gewaltschutz für Frauen und Beschwerdemanagement in Unterkünften für Geflüchtete“ von Frauenhauskoordination e.V. (FHK).

An vier Standorten im Bundesgebiet erarbeiteten Unterkunftsleitungen mit ihren Teams interne, trägereigene Beschwerdeverfahren und setzten diese unter Einbeziehung der Bewohner_innen um.

In drei Jahren Projektlaufzeit bestand zudem eine enge Zusammenarbeit mit Vertreter_innen aus kommunalen Behörden, weiteren Einrichtungsträgern und Einrichtungsmitarbeiter_innen sowie der Koordinierungsstelle Gewaltschutz für geflüchtete Frauen in Brandenburg. Gemeinsam konnte ein unabhängiges, niedrigschwelliges und mehrstufiges Beschwerdeverfahren ausgearbeitet und getestet werden.

Die Umsetzung von Beschwerdemanagement erwies sich auch im Projekt von FHK nicht als hürdenfrei. Dieser Umstand kommt in der vorliegenden Handreichung zur Sprache. Und trotzdem ist es Zielsetzung dieser Handreichung, weitere Unterkünfte für Geflüchtete, Einrichtungsträger und kommunale - und Landesbehörden – auch probeweise – für die Einführung eines unabhängigen Beschwerdemanagements zu gewinnen. Denn das schwierige und komplexe Thema Beschwerdemanagement bietet für alle Beteiligten einen Mehrwert: Nicht nur der Gewaltschutz verbessert sich.

Es entlastet auch Mitarbeiter_innen, beschleunigt Behördenabläufe und ist ein konkreter Beitrag zur Teilhabe von Geflüchteten. Diese Handreichung versteht sich als Angebot und Ermutigung, Beschwerdemanagement anzugehen.

FHK brachte als Projektträgerin langjährige Erfahrung und Expertise zum Gewaltschutz für Frauen mit. Unter dem Dach von FHK arbeiten vier Wohlfahrtsverbände zusammen, die auch Unterkünfte für Geflüchtete betreiben. Das Projekt diente somit zusätzlich der Verzahnung des Themas Gewaltschutz mit dem Migrationsbereich.

Dankenswerterweise ermöglichte die Deutsche Fernsehlotterie das Projekt mit ihrer finanziellen Unterstützung.

Besonders danken möchten wir allen, die an der Erarbeitung, Erprobung und Auswertung der Verfahren und Praxismaterialien beteiligt waren. Unser herzlicher Dank gilt insbesondere den Teams der vier Modellstandorte des Projekts in München, Erfurt, Potsdam und Essen sowie den Teilnehmer_innen der AG Beschwerdemanagement der Koordinierungsstelle Gewaltschutz für geflüchtete Frauen in Brandenburg sowie der Monitoring Group in Berlin.

Heike Herold
Geschäftsführerin

Gloria Goldner
Projektleiterin

Mai 2019

Im Sommer 2015, etwa ein Dreivierteljahr bevor Frauenhauskoordinierung das Projekt startete, suchten viele Menschen Schutz in Deutschland. Dies brachte Behörden, Haupt- und Ehrenamtliche an ihre Leistungsgrenzen. Die Unterkünfte, in denen die Menschen mit Fluchterfahrung untergebracht wurden und werden¹, sind vielerorts durch mangelnden Platz, wenig Privatsphäre und Isolation für die Bewohner_innen² gekennzeichnet. Aufgrund dieser Wohnbedingungen wurde Gewaltschutz als Thema besonders relevant.

Warum Beschwerdemanagement?

Bewohner_innen in Unterkünften für Geflüchtete sind in einer besonderen Lebenslage: Sie leben in der Regel nicht freiwillig dort und können die Unterkunft aufgrund asylrechtlicher Bestimmungen nicht einfach verlassen. Viele von ihnen sind nach der Flucht mittellos und in einer schwierigen Lage, die häufig durch Verlust und Trauma gekennzeichnet ist. Auch die Bedrohung durch rassistische Übergriffe ist eine Realität, mit der geflüchtete Menschen vielerorts in Deutschland leben.

In einer Unterkunft für Geflüchtete können sie darüber hinaus mit gewaltbegünstigenden Bedingungen konfrontiert sein, wie beispielsweise nicht abschließbaren Zimmern und Sanitärräumen. Die Bewohner_innen können hier Gewalt durch andere Bewohner_innen oder Personen von außen ausgesetzt sein. Zudem können vorhandene Wissens- und Machtasymmetrien zwischen Mitarbeiter_innen und Bewohner_innen

Gewalt begünstigen, wenn das Personal diese als Druckmittel einsetzt. Darüber hinaus sind Kommunikationskanäle in zahlreichen Unterkünften nach innen und außen eingeschränkt und vielen Bewohner_innen sind ihre Rechte nicht bekannt. Es ist möglich, dass sie nicht wissen, wo sie Vorfälle melden können. Die Befürchtung negativer Konsequenzen kann ebenfalls dazu führen, dass Gewalterlebnisse nicht zur Sprache kommen.

Zwar bestehen klare Regelungen für die Abläufe in den Unterkünften oder das Verhältnis von Personal und Bewohner_innen. Die 2014 bekannt gewordenen Übergriffe durch Personal in Unterkünften für Geflüchtete³ zeigten jedoch: Beschwerdemanagement als Instrument zum Schutz vor Gewalt ist zwingend notwendig. Es muss nachprüfbar sein, ob die Vorgaben zur Arbeit in der Unterkunft eingehalten werden und ob strukturelle Problemlagen bestehen.

Erfahren die Bewohner_innen, dass sie sich über alles - auch nichtgravierende Dinge - beschweren können und diese Beschwerden ernst genommen werden, baut sich Vertrauen in das Instrument Beschwerdemanagement auf: die Grundlage für ein gutes Beschwerdemanagement. Vertrauen und das Gefühl, ernst genommen zu werden, erhöhen die Wahrscheinlichkeit, dass Gewaltvorfälle kommuniziert werden. So können diese aufgeklärt bzw. bereits im Vorfeld vermieden werden.

Beschwerdemanagement dient aber nicht nur dem Gewaltschutz. Ziel ist es, über Beschwerden, die auch Unzufriedenheiten oder Fälle von Diskriminierung betreffen, die Lebensqualität in den Unterkünften für Geflüchtete zu verbessern.

¹ Unterkünfte für Geflüchtete meint alle Einrichtungen, in denen geflüchtete Menschen während oder kurze Zeit nach ihrem Asylverfahren leben. Wohnungen in Wohnverbänden werden hier nicht einbezogen.

² In dieser Handreichung wird für eine gendersensible Schreibweise der sogenannte „Gender_Gap“ verwendet. Die mit dem Unterstrich angezeigte Leerstelle (englisch: gap) symbolisiert Raum für Personen, die sich in einem System, das lediglich Frauen und Männer kennt, nicht wiederfinden.

³ Zur Verurteilung im Fall Burbach siehe: <https://www.sueddeutsche.de/litik/burbach-fluechtlinge-urteil-1.4298488>

Herausforderungen bei der Umsetzung von Beschwerdemanagement

Die konkrete Umsetzung von Beschwerdemanagement stellt die Praxis jedoch vor zwei große Herausforderungen:

- Die Einrichtung einer unabhängigen und niedrigschwelligen Beschwerdestelle ist schwierig und komplex: Strukturen müssen angepasst sowie Kooperationen und Handlungskompetenzen geregelt werden.
- Die Arbeit mit Beschwerdemanagement kann persönlich herausfordernd sein. Beschwerden können sich nicht nur gegen Arbeitsabläufe, sondern auch gegen die Mitarbeiter_innen selbst richten. Ein Vertrauensverhältnis der Mitarbeitenden zur Führungskraft, gute Selbstreflexion sowie gemeinsamer kollegialer Austausch sind hier wichtige Pfeiler.

Die Handreichung hat das Ziel, Praktiker_innen und Entscheidungsträger_innen bei diesen Herausforderungen zu unterstützen und zur Einführung von Beschwerdemanagement zu ermutigen.

Viele Bereiche der Sozialen Arbeit, die durch ein ähnlich starkes Machtgefälle zwischen Mitarbeiter_innen und Nutzer_innen geprägt sind, haben Beschwerde- bzw. Ombudsstellen eingeführt. Hierzu zählen u.a. die Altenpflege, die psychiatrische Versorgung oder die Kinder- und Jugendhilfe. Umfassende wissenschaftliche Auswertungen, Beispiele institutioneller und rechtlicher Verankerung, sowie Praxiserfahrungen aus diesen Bereichen wurden im Modellprojekt für die Übertragung in den Flucht- und Migrationsbereich genutzt.

Das von Fachpraktiker_innen entwickelte und erprobte Beschwerdeverfahren sowie das Praxismaterial bündeln die Ergebnisse des Projektes. Sie eignen sich sowohl für die Einrichtung externer Beschwerdestrukturen als auch zur Weiterentwicklung trägerinterner Beschwerdeverfahren.

Die Handreichung soll auf folgende Fragen aus der Praxis eine Antwort geben:

- Welche Maßnahmen sind notwendig für die Umsetzung wirkungsvoller externer Beschwerdeverfahren?
- Welche Schritte braucht es für die Arbeit an einer beschwerdefreundlichen Kultur in der Organisation?
- Wie kann die Einführung von Beschwerdemanagement mit wenig zeitlichen und finanziellen Ressourcen gelingen?

2. Vorstellung der Modellstandorte

Name und Träger der Einrichtung:

Paritätisches Kooperationsprojekt Flüchtlingshilfe, Asylsozialberatung, Übergangsunterkunft

Träger: Condrobs e.V., profamilia München, Frauenhilfe München

Größe und Bewohner_innenzusammensetzung:

404 Plätze; vorwiegend alleinreisende Männer bis 27 Jahren, auch Familien



Foto 2: Übergangsunterkunft München

Ketevan Krause, Leiterin Asylsozialberatung Condrobs e.V.:

Durch die Prozesse im Projekt haben mein Team und ich uns weiterentwickelt. Wir schauen genauer auf unsere Abläufe und konnten dadurch unsere Qualität weiter verbessern. Das ist eine große Bereicherung.

Dr. Sophia Berthuet, ehemalige Leiterin Asylsozialberatung, Abteilungsleiterin Arbeit mit Frauen* und Geflüchteten, Condrobs e.V.:

Wir haben durch das Projekt ein Stück ‚Betriebsblindheit‘ bei uns entdeckt. Wir versuchen uns jetzt noch mehr in die Blickwinkel der Bewohner_innen hineinzudenken.

Foto 1: Ketevan Krause und Sophia Berthuet



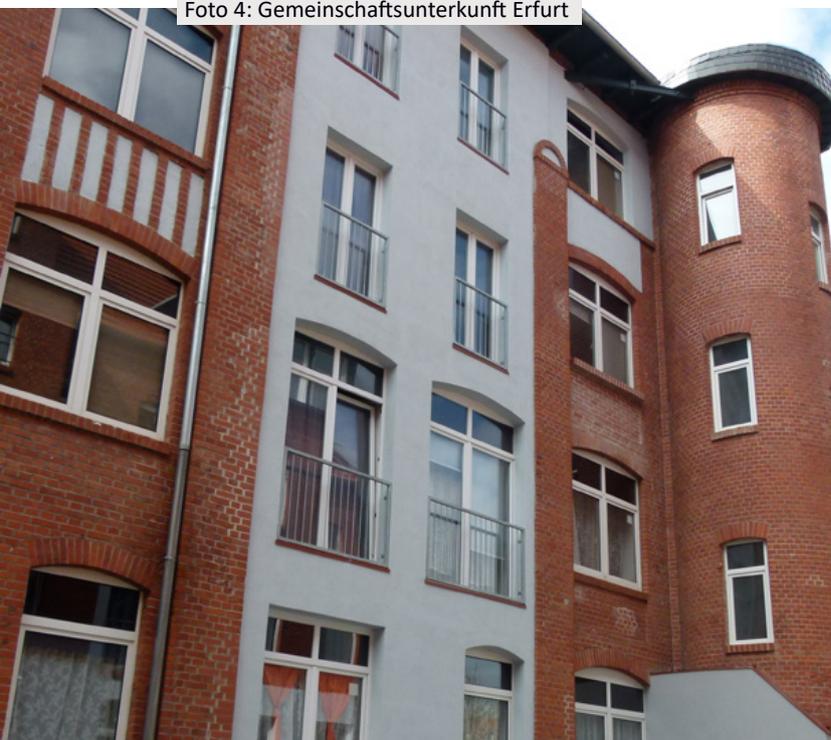


Foto 3: Ziad Moshameh und Anne Zunkel

Anne Zunkel, Sozialarbeiterin in der Unterkunft, Evangelische Stadtmission und Gemeindedienst Erfurt gGmbH:

Durch die Selbstreflexion im Projekt hat sich unsere Zusammenarbeit im Team noch weiter verbessert.

Foto 4: Gemeinschaftsunterkunft Erfurt



Name und Träger der Einrichtung:

Gemeinschaftsunterkunft,
Evangelische Stadtmission und
Gemeindedienst Erfurt gGmbH

**Größe und Bewohner_innen-
zusammensetzung:**

120 Plätze; vorwiegend Familien und
besonders schutzbedürftige Personen



Name und Träger der Einrichtung:

Wohnanlage Bornim, Bereich Asyl,
Gemeinschaftsunterkunft

Träger: Arbeiterwohlfahrt Bezirks-
verband Potsdam e. V.

**Größe und Bewohner_innenzu-
sammensetzung:**

200 Plätze; vorwiegend Familien,
auch alleinreisende Männer und
Frauen



Bezirksverband
Potsdam e. V.



Foto 5: Anastasiya Batuyeva

Anastasiya Batuyeva Leiterin der Unter-
kunft, AWO Bezirksverband Potsdam,
Modellstandort Potsdam:

Ich freue mich
über die Möglichkeit, mich
mit der Etablierung einer unabhä-
ngigen Beschwerdestelle für etwas ein-
zusetzen, was allen geflüchteten
Menschen nutzt.

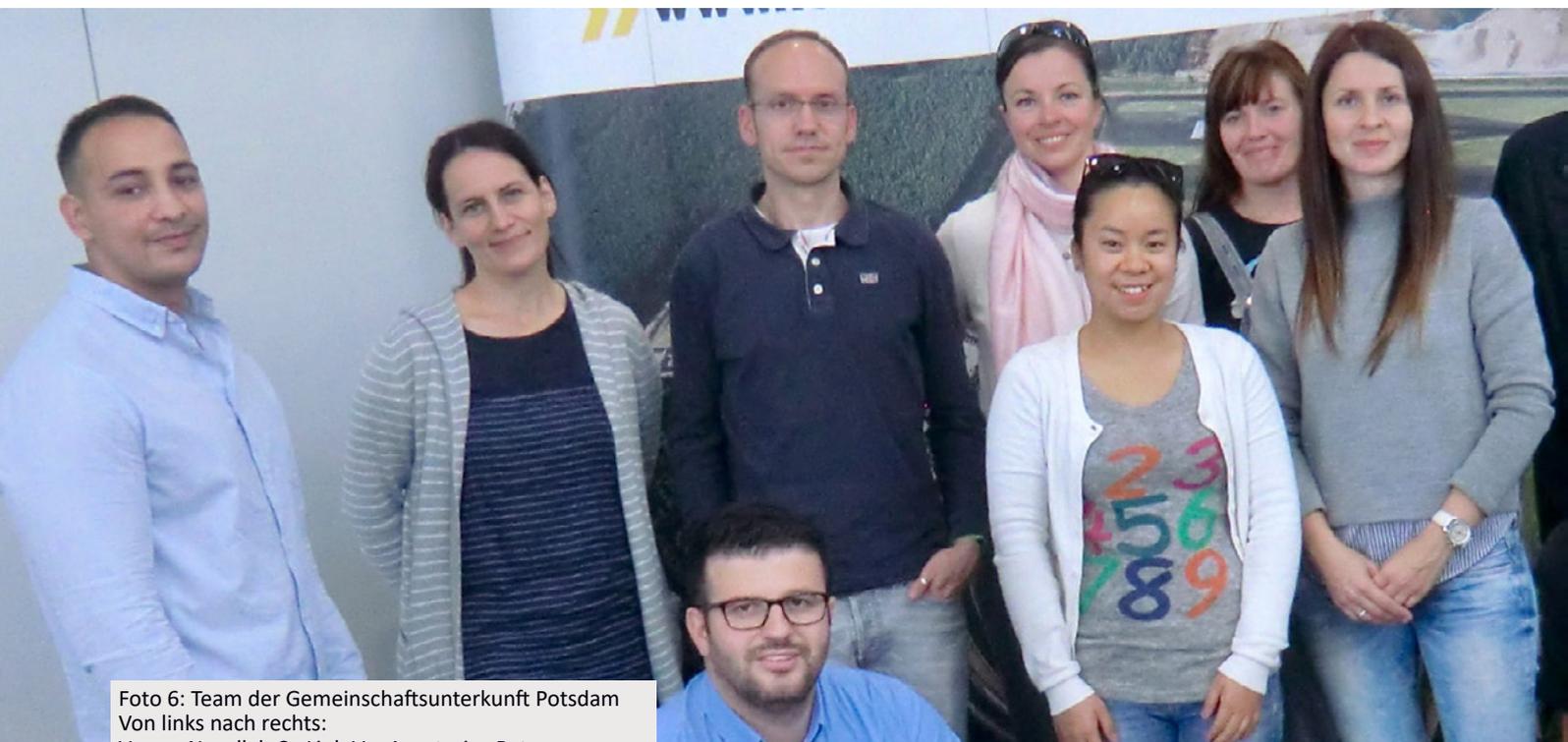


Foto 6: Team der Gemeinschaftsunterkunft Potsdam
Von links nach rechts:
Vorne: Nurullah C., Linh Vu, Anastasiya Batuyeva
Hinten: Ahmad Tawbeh., Ferda O., Carsten H., Aneta Z.
und Daniela Weber

Der Modellstandort in Essen, Caritasver-
band für die Stadt Essen e.V. wurde zur
Mitte des Projekts geschlossen. Wir be-
danken uns herzlich für die gute Zusam-
menarbeit mit Saskia Klose und Rachid
Akouaouach und ihren Teams.

3. Konzept und Empfehlungen

3.1 Das Beschwerdeverfahren

Zum Konzept

Im FHK-Projekt wurden die vorhandenen internen Beschwerdestrukturen der vier Modellstandorte in München, Erfurt, Potsdam und Essen weiter ausgebaut und an die Spezifika von Unterkünften für Geflüchtete angepasst. Rahmenbedingungen und Voraussetzungen für die Arbeit mit Beschwerdemanagement sowie Bestandteile von Beschwerdemanagement wurden ermittelt, umgesetzt, erprobt und weiter angepasst. Dabei wurden die Bewohner_innen der Modellstandorte kontinuierlich einbezogen.

In dieser Auseinandersetzung wurde bald deutlich: Aufgrund des Machtgefälles zwischen Personal und Bewohner_innen können Letztere Hemmnisse haben, das interne Beschwerdemanagement zu nutzen. Trägerinterne Beschwerdeverfahren stellen somit zweifellos wünschenswerte und geeignete Instrumente der Qualitätsentwicklung dar. Um die Aspekte von Gewaltprävention und Gewaltschutz für die Bewohner_innen vollständig abzudecken, ist jedoch eine trägerunabhängige Struktur zu empfehlen.

Parallel zum FHK-Projekt bildete sich die AG Beschwerdemanagement der Koordinierungsstelle Gewaltschutz für geflüchtete Frauen in Brandenburg in Trägerschaft des Diakonischen Werkes Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (2017 - 2018). Hier wurde das vorliegende Konzept zum unabhängigen Beschwerdemanagement mit Vertreter_innen aus kommunalen Behörden, Einrichtungsträgern und -mitarbeitenden sowie ehrenamtlichen Ombudspersonen erarbeitet und getestet. FHK war Kooperationspartnerin der AG, sodass die Erfahrungen aus den FHK-Modellstandorten dort einfließen und das Konzept gemeinsam erarbeitet wurde.

Die AG erprobte 2018 das unabhängige, mehrstufige Ombudsmodell in drei Unterkünften für Geflüchtete und einem Landkreis in Brandenburg. Aktuell setzt sich die Stadt Potsdam mit Modellen zur Einführung eines unabhängigen Beschwerdemanagements auseinander. Hierbei ist der Modellstandort aus dem FHK-Projekt maßgeblich beteiligt.

Margarethe Wegenast hat im Rahmen ihrer Tätigkeit in der Koordinierungsstelle des Diakonischen Werkes Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz und unter Mitarbeit von Frauenhauskoordination das Konzept für Brandenburg erstellt und bereits 2018 veröffentlicht.¹ Das Modell stellt das Ergebnis der Arbeit der beteiligten Akteur_innen dar und hat keinen normativen Charakter. Es handelt sich um eine Bündelung von Empfehlungen für die Fachpraxis. Folgende Ausführungen zum externen Beschwerdemanagement sind leicht verändert und für den bundesweiten Einsatz angepasst.

¹ Siehe Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (2018)

Grundlage von Beschwerdemanagement: Menschenrechtsorientierung

Beschwerdemanagement hat eine klare menschenrechtliche Zielsetzung: Werden Rechte verletzt, können sie über das Beschwerdemanagement eingefordert werden. Mit dieser Zielsetzung sind Beschwerdestellen integraler Bestandteil von internationalen Übereinkommen und policy papers zum Gewaltschutz.² Auch die „Mindeststandards zum Schutz von geflüchteten Menschen in Flüchtlingsunterkünften“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und UNICEF empfehlen vom Einrichtungsträger und Behörden unabhängige Beschwerdestellen.³

Seit dem Sommer 2015 greifen immer mehr Handreichungen von Ländern, Kommunen und freien Trägern Modelle des Beschwerdemanagements für Geflüchtete auf.⁴ Vereinzelt gibt es bereits gesetzliche Vorgaben auf Länderebene zur Umsetzung.⁵

„Die für die Unterbringung zuständige Behörde (...) muss sicherstellen, dass die Rechte der in den Unterkünften lebenden Menschen geachtet werden. Sie ist auch dafür verantwortlich, dass das Handeln von privaten Betreibern grund- und menschenrechtlichen Standards genügt. Dazu gehört auch, dass Menschen, deren Rechte verletzt wurden, die Möglichkeit einer wirksamen Beschwerde haben. Das Recht auf wirksame Beschwerde ist unter anderem in Artikel 2 Absatz 3 des UN-Zivilpakts und Artikel 13 EMRK [Europäische Menschenrechtskonvention] verankert.“*

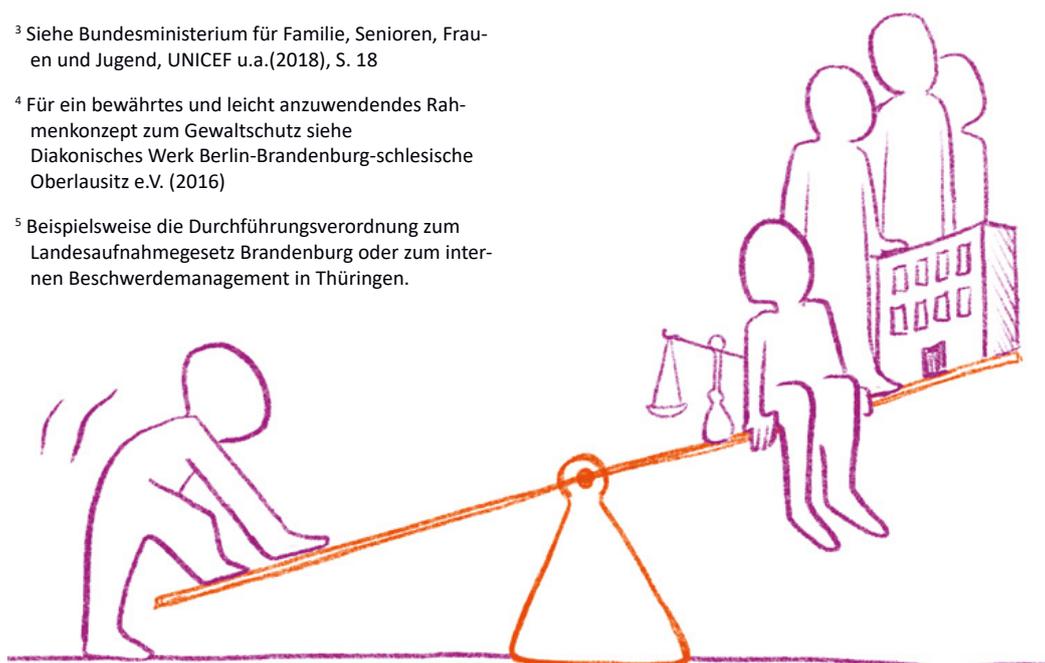
* Siehe Deutsches Institut für Menschenrechte (2017), S. 57

² Siehe CEDAW (2014), Seite 14, Nummer 48 und Rabe, Heike (2015)

³ Siehe Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, UNICEF u.a.(2018), S. 18

⁴ Für ein bewährtes und leicht anzuwendendes Rahmenkonzept zum Gewaltschutz siehe Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V. (2016)

⁵ Beispielsweise die Durchführungsverordnung zum Landesaufnahmegesetz Brandenburg oder zum internen Beschwerdemanagement in Thüringen.



Besonders bei einem Machtgefälle:
Die Menschenrechte hoch halten!

Beschwerdemanagement hat sich damit auch im Bereich der Unterbringung von Geflüchteten in der Theorie als ein wirksames Instrument etabliert, mit dessen Hilfe geflüchtete Menschen in Unterkünften auch Menschenrechtsverletzungen, Diskriminierungen und Gewalterfahrungen zur Sprache bringen können. Bisher fehlen - bis auf wenige Ausnahmen⁶ - in Deutschland unabhängige und niedrigschwellige Beschwerdestellen. Jedoch diskutieren einzelne Kommunen entsprechende Modelle häufiger in letzter Zeit.⁷

Damit Beschwerdemanagement wirksam ist, muss es folgenden Merkmalen entsprechen

- **Niedrigschwelligkeit:** Das Beschwerdemanagement sollte leicht zugänglich sein. Das schafft Praktikabilität und Akzeptanz unter den Bewohner_innen.
- **Unabhängigkeit und Mehrstufigkeit:** Es sollte unabhängig von Behörden und Betreibern über die Ebene der Unterkunft hinaus wirkungsmächtig sein, um vor allem strukturell bedingte Rechtsverletzungen angemessen verfolgen zu können.
- **Ombudschaft:** Es sollte über Ressourcen und Handlungskompetenz verfügen, damit Beschwerden geregelt und effektiv bearbeitet werden können.

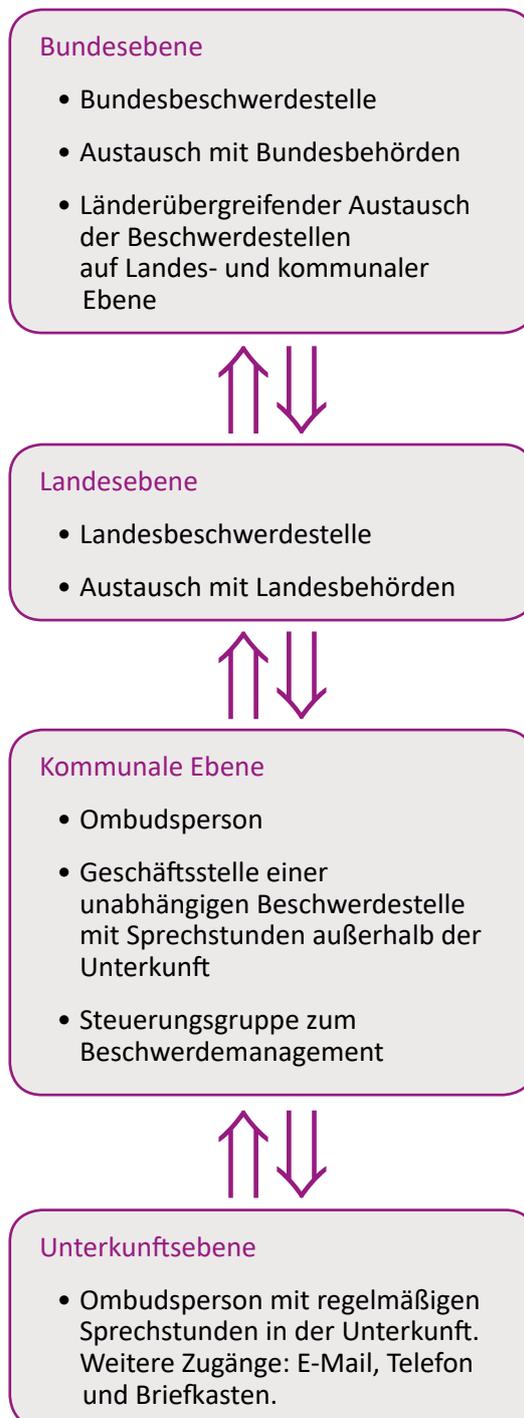
Das vorliegende Modell für ein unabhängiges Beschwerdemanagement ist der Orientierung an den Menschenrechten verpflichtet und wird den beschriebenen Merkmalen gerecht: Es ist niedrigschwellig, unabhängig, mehrstufig und hat eine ombudschaftliche Ausrichtung.

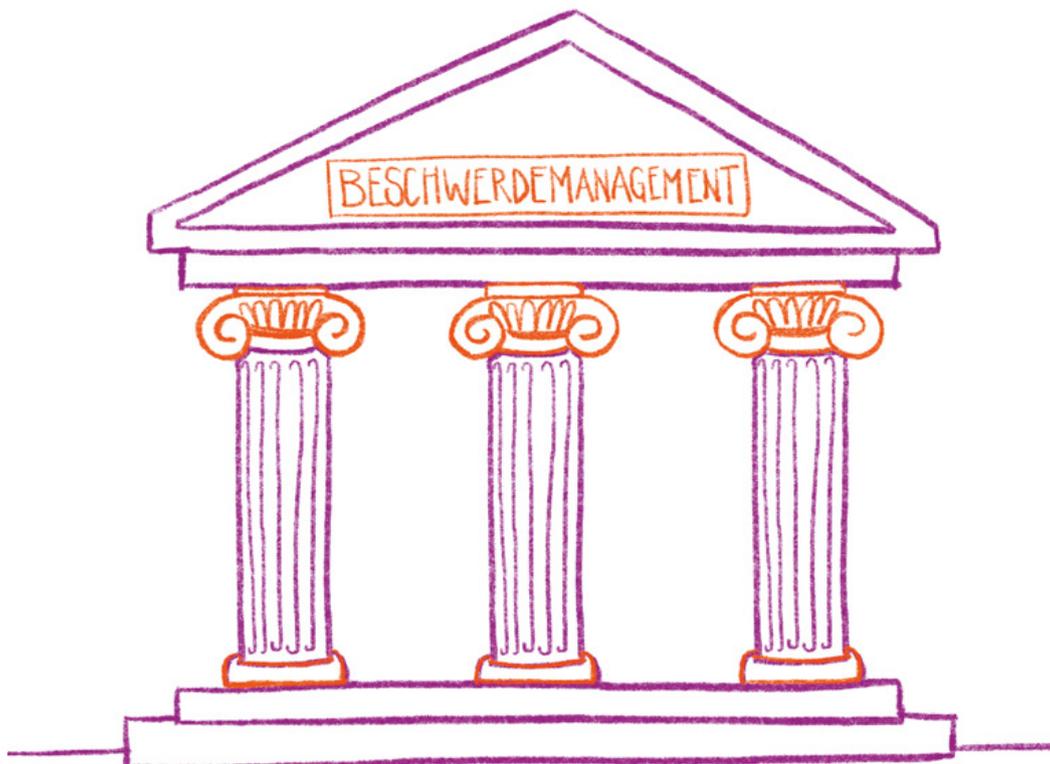
⁶ Bisher: NRW, Hamburg, Baden-Württemberg, Sachsen, Brandenburg.

⁷ Beispielsweise Berlin und Potsdam

Modell externes Beschwerdemanagement

Das Modell funktioniert Top-down und Bottom-up:





Damit das Dach sicher steht:
Drei starke Säulen

Beschwerdemanagement kann bildlich mit einem Haus verglichen werden: Die Beschwerdestelle bildet das Dach, welches von drei Säulen getragen wird. Ist nur eine Säule porös oder fehlt sie ganz, wird das Dach nicht mehr getragen - das ganze Haus droht einzustürzen.

Säule 1: Unabhängigkeit

Unabhängigkeit bedeutet, dass die Ombudsperson und die Geschäftsstelle der Beschwerdestelle weder bei einem Einrichtungsträger noch bei Behörden angesiedelt sind. Dies ist aus drei Gründen erforderlich:

- Die Unabhängigkeit sichert den Zugang der Bewohner_innen zum Beschwerdemanagement, wenn sie sich mit ihren Anliegen nicht direkt an die Mitarbeiter_innen in der Unterkunft wenden möchten oder können.
- Worst-Case-Fälle, beispielsweise Übergriffe durch das Personal, können vermieden werden. Erstens können durch das externe Beschwerdemanagement Gewaltfälle von den Bewohner_innen eher kommuniziert werden, weil keine Abhängigkeiten und keine räumliche Nähe zum Personal der Beschwerdestelle bestehen. Zweitens ist davon auszugehen, dass allein durch das Bestehen einer Instanz für die Bewohner_innen außerhalb der Unterkunft Machtpositionen des Personals weniger zum Nachteil der Bewohner_innen genutzt werden.
- Durch den Blick von außen können unabhängige Beschwerde- bzw. Ombudsstrukturen strukturelle Probleme aufdecken bzw. auf sie hinweisen. Dies ist aufgrund von „Betriebsblindheit“ oder eigener Befangenheit der Akteur_innen innerhalb des Systems notwendig.

Säule 2: Mehrstufigkeit

Damit die Bewohner_innen ohne besondere Hürden das Beschwerdemanagement nutzen können, sind die Zugänge zum externen Beschwerdemanagement niedrigschwellig gestaltet: Eine Ombudsperson bietet regelmäßige Sprechstunden in einem Beratungsraum der Unterkunft an. Weitere Zugänge sind E-Mail, Telefon und Briefkasten.

Wenn eine Beschwerde die Behörde betrifft, beispielsweise die Ausstattung der Wohneinheiten betreffend, kann sie meist nicht auf der Ebene der Unterkunft gelöst werden. Die Ombudsperson in der Unterkunft leitet die Beschwerde - nur mit ausdrücklichem Einverständnis der Beschwerde führenden Partei - an die kommunale Ebene weiter.

Auf der Ebene von Kommune, Landkreis oder kreisfreier Stadt ist eine weitere Ombudsperson benannt, welche die Beschwerde weiter bearbeitet. Die Ombudsperson sollte durch eine Ge-

schäftsstelle einer unabhängigen Beschwerdestelle unterstützt werden. Die Beschwerdestelle bietet zudem eine Sprechstunde für Bewohner_innen an, die ihre Beschwerde nicht in der Unterkunft äußern möchten oder können.

Beschwerden, die Vorgaben oder Institutionen des Bundeslandes betreffen und auf der kommunalen Ebene nicht lösbar sind, werden an eine Landesbeschwerdestelle weitergeleitet. Mögliche Träger sind hier - wie beispielsweise im Modell NRW⁸ - der Flüchtlingsrat oder eine Landesstelle gegen Diskriminierung.

Bisherige Modelle zum Beschwerdemanagement für Geflüchtete sehen keine Anbindung an die Bundesebene vor. Für Vorgaben von Bundesministerien wäre jedoch eine Bundesbeschwerdestelle anzustreben, etwa bei der Antidiskriminierungsstelle des Bundes. Auch ein länderübergreifender Austausch der Landes- und kommunalen Beschwerdestellen wäre auf dieser Ebene wünschenswert.

Bottom-up und Top-down

Durch das **Bottom-up**-Prinzip werden Beschwerden an die nächsthöhere Stufe weitergeleitet. Dadurch wird ein hohes Maß an Wirksamkeit des Beschwerdeverfahrens hergestellt: Gäbe es keine geregelte Weiterleitung, könnten Beschwerden aufgrund von Nicht-Zuständigkeit auf der unteren Stufe nicht bearbeitet werden.

Das Bottom-up-Prinzip trägt dazu bei, dass Beschwerden, die wichtige Hinweise auf strukturelle Probleme in Behörden enthalten können, die Behörden auch erreichen. Die Behörden können daraufhin ihre Behördenabläufe auf Handlungsbedarfe hin überprüfen und optimieren.

Das Bottom-up-Prinzip entlastet zudem die Ombudsperson(en) auf der Unterkunftsebene.

Wenn durch das Bearbeiten einer Beschwerde Vorgaben auf der Landes- oder kommunalen Ebene im Sinne der Bewohner_innen verändert wurden, entspricht dies dem Top-down-Prinzip, beispielsweise wenn Vorgaben für die Ausstattung von Wohneinheiten erweitert wurden.

Das **Top-down**-Prinzip ermöglicht zudem eine Überprüfbarkeit der Arbeit der Beschwerdestellen: Falls eine Beschwerde führende Person mit der Arbeit der Ombudsperson oder der Geschäftsstelle der Beschwerdestelle nicht zufrieden ist, kann sie sich an die übergeordnete Beschwerdestelle wenden.

⁸ Siehe Ministerium für Kinder, Familie, Flüchtlinge und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (2015), S. 7

Säule 3: Ombudschaft

Die Begriffe Beschwerde und Ombudschaft werden oft synonym verwendet. Der Auftrag einer **Beschwerdestelle** kann sich auf die Annahme einer Beschwerde begrenzen. Eine persönliche Unterstützung der Beschwerde führenden Person durch Information, Beratung und ggf. Begleitung im Beschwerdeverfahren ist bei Beschwerdestellen mit registrierendem Charakter marginal oder gar nicht vorgesehen.

Ombudsstellen hingegen berücksichtigen besonders das Interesse und die Lage der unterlegenen Partei mit dem Ziel einer gerechten Einigung. **Ombudschaft will dem Machtgefälle durch Unterstützung der unterlegenen Seite entgegenwirken.** Dabei sollen die Rat-suchenden befähigt werden, weitestgehend eigenständig für ihre Rechte und Handlungsmöglichkeiten einzutreten.⁹

In diesem Sinne ist das hier vorgestellte Modell eine Mischform von Beschwerde- und Ombudsstelle:¹⁰ Beschwerden werden vor Ort in der Unterkunft aufgenommen und diese mit einer ombud-schaftlichen Haltung bearbeitet.

Die Ombudschaft greift ausdrücklich neben Hauptamtlichen auch auf Ehrenamtliche zurück, weil sie in hohem Maße unabhängig sind.¹¹ Die Ombudsperson sollte professionelle Erfahrungen, d.h. die erforderlichen fachlichen und persönlichen Kompetenzen mitbringen bzw. sich fehlende Voraussetzungen in Schulungen aneignen. Hierzu zählen u.a. Kenntnisse der Lage von Geflüchteten in Unterkünften bzw. Erfahrungen in der Arbeit mit geflüchteten Menschen, Kooperationsvermögen mit Behörden, Durchsetzungsvermögen und Belastbarkeit.¹² Ein Profil für Ombudspersonen finden Sie auf den Seiten 32 und 33.

⁹ Bundesarbeitsgemeinschaft Kinder- und Jugendschutz (2018), S. 2

¹⁰ Urban-Stahl, Ulrike (2011), S. 7

¹¹ ebd., S. 4

¹² In NRW ist das Beschwerdemanagement bereits verstetigt: Die Personalstellen im vom Land vollfinanzierten Beschwerdemanagement für die landeseigenen Unterkünfte werden mit Sozialarbeiter_innen besetzt.

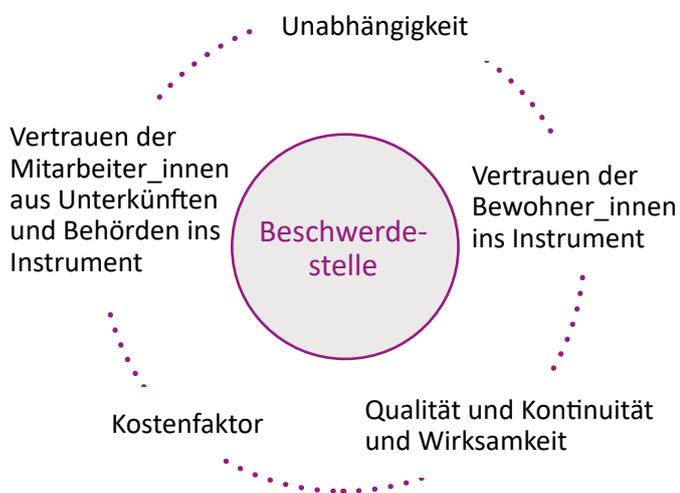


Ein Ohr für die unterlegene Seite:
Die Ombudsperson unterstützt bei Beschwerden.

3.2 Empfehlungen zur Umsetzung

Woran muss sich Beschwerdemanagement messen lassen?

Die Wirksamkeit von Beschwerdemanagement als Instrument des Gewaltschutzes ist entscheidend von folgenden Anforderungen abhängig. Sie sind zum Teil sehr komplex und können in Konkurrenz zueinander stehen.



Beispiel: Die Bewohner_innen sind in starkem Maße davon abhängig, dass die Mitarbeiter_innen sie über ihre Rechte informieren und ermutigen, das Beschwerdemanagement zu nutzen. Unabdingbar sind also Akzeptanz und Vertrauen ins Beschwerdemanagement auch auf Seiten der Mitarbeitenden in der Unterkunft, auf Trägerebene sowie in Behörden. Die Einbindung einer unabhängigen Ombudsperson in den Alltagsbetrieb der Unterkunft wird von ihnen jedoch häufig zunächst als Störfaktor gesehen.

Die Schritte zur Umsetzung der Anforderungen werden im Folgenden nach Handlungsfeldern gegliedert beschrieben.

Handlungsfeld 1: Beschwerdestelle

Zur Beschwerdestelle gehören die miteinander kooperierenden Ebenen:

- Ombudsperson(en) in den Unterkünften
- Ombudsperson(en) und Geschäftsstelle auf kommunaler Ebene
- ggf. Landes- und Bundesebene

Zu den Aufgaben zur Einrichtung einer Beschwerdestelle zählen:

- Niedrigschwellige und verlässliche Zugänge zum Beschwerdeverfahren schaffen, auch Budget für kurzfristige Sprachmittlung einbeziehen.
- Mit ombudtschaftlicher Haltung gegenüber der Beschwerde führenden Person handeln.
- Beschwerden transparent aufnehmen, bearbeiten und weiterleiten.
- Vertraulichkeit und Diskretion gegenüber den Bewohner_innen einhalten.
- Beschwerde führende Partei über den Stand der Bearbeitung bzw. den Ausgang der Beschwerde informieren.
- Beschwerden dokumentieren und auswerten sowie regelmäßige Tätigkeitsberichte erstellen.
- Mit einschlägigen Fachberatungsstellen und Kooperationspartner_innen aktiv vernetzen.
- Geschäftsstelle der Beschwerdestelle und Kommune kooperieren geregelt miteinander.

- Interdisziplinäre Steuerungsgruppe zur Beschwerdestelle einrichten, siehe Handlungsfeld 3.

Handlungsfeld 2: Vertrauen der Bewohner_innen in das Instrument

Bewohner_innen in den Unterkünften für Geflüchtete begegnen dem Beschwerdemanagement möglicherweise mit großer Zurückhaltung. Hierfür sind mehrere Gründe denkbar:

- Unkenntnis des Instruments
- Unkenntnis der eigenen Rechte bzw. der Rechte des Personals
- Angst vor negativen Konsequenzen, etwa in Hinblick auf den eigenen Aufenthaltsstatus
- Abhängigkeit vom Personal

Um diesen Hemmnissen zu begegnen, können folgende Maßnahmen getroffen werden:

- Das Personal der Unterkunft bzw. die Ombudsperson informiert und klärt über das Beschwerdeverfahren auf: Was ist eine Beschwerde? Welche Beschwerdemöglichkeiten gibt es? Was passiert mit meiner Beschwerde? Warum habe ich durch das Aufgeben einer Beschwerde keine negativen Konsequenzen zu befürchten? Beispielsweise auf Infoveranstaltungen, durch Aushänge, mehrsprachige Infoflyer oder bei Bewohner_innen-Befragungen.
- Die Ombudsperson ist regelmäßig und zuverlässig in der Unterkunft präsent und bietet Sprechstunden an.
- Ein separater Beratungsraum für die Beschwerdesprechstunde in der Unterkunft sowie eine außerhalb der Unterkunft liegende Geschäftsstelle der Beschwerdestelle stehen zur Verfügung.

- Verschiedenartige Zugänge zum Beschwerdeverfahren bestehen. Neben Sprechstunde auch E-Mail, Telefon, Briefkasten.
- Personal der Unterkunft ermutigt die Bewohner_innen, das Beschwerdemanagement zu nutzen.
- Bewohner_innen werden über ihre Rechte und gesetzlichen Vorgaben informiert: Menschenrechte, Rechte und Möglichkeiten nach dem Gewaltschutzgesetz, Hausregeln u.ä..
- Sämtliche Beschwerden werden durch die Ombudsperson aufgenommen und bearbeitet (bzw. weitergeleitet) - unabhängig von Beschwerdeinhalten und der Art, wie eine Beschwerde geäußert wird.
- Größtmögliche Diskretion gegenüber den Beschwerde führenden Personen wird jederzeit gewahrt.
- Zielgruppe: Das Beschwerdeverfahren steht in erster Linie Bewohner_innen zur Verfügung. Aber auch weitere Gruppen wie Mitarbeiter_innen oder Ehrenamtliche können das Beschwerdemanagement nutzen, wenn es für sie schwierig ist, Beschwerden etwa beim eigenen Arbeitgeber oder bei der zuständigen Behörde zu melden.

Handlungsfeld 3: Qualität, Wirksamkeit und Kontinuität

Qualität, Wirksamkeit und Kontinuität können durch die Einbindung der jeweiligen Kommune gewährleistet werden. Bestmöglich sollte eine interdisziplinäre Steuerungsgruppe zum Beschwerdemanagement eingerichtet werden. Hier können beispielsweise vertreten sein: Geflüchteten- bzw. Migrant_innen-Organisationen, kommunale Behörden, Einrichtungsträger, Opferschutzeinrichtungen, Akteur_innen aus der kommunalen Arbeit mit Geflüchteten, kommunale Integrationsbeauftragte.

Dabei ist zu berücksichtigen: Institutionen, gegen die sich Beschwerden richten können, können befangen sein, beispielsweise Einrichtungsträger oder Behörden. Bei einer ungleichen Vertretung der Beteiligten kann es deshalb passieren, dass sich die Steuerungsgruppe eher mit den Belangen dieser Institutionen auseinandersetzt und die der Bewohner_innen aus dem Blick geraten. Um dies zu vermeiden, sollte im Vorfeld schriftlich vereinbart werden, dass

- es der Sinn und Zweck des Beschwerdemanagements ist, dem Machtgefälle in Einrichtungen entgegen zu wirken und die Rechte der Bewohner_innen zu sichern,
- bei der Ausrichtung des Beschwerdemanagements die Interessensvertretungen von Geflüchteten steuernd vertreten sind.

Ist eine Vielzahl an Unterkünften am Beschwerdemanagement beteiligt, kann ein Runder Tisch mit den beteiligten Akteur_innen zur Information über aktuelle Entwicklungen eine sinnvolle Ergänzung zur Steuerungsgruppe sein.

Konkrete Aufgaben in diesem Handlungsfeld sind:

- Beschwerdewege und Kooperationen zwischen Beschwerdestelle, Einrichtungsträgern und Behörden regeln.
- Beschwerdemanagement in Zusammenarbeit mit Geschäftsstelle und Ombudsperson(en) regelmäßig auswerten, Handlungsbedarfe überprüfen und ggf. diese veranlassen.
- Geeignete Ombudsperson(en) auswählen und benennen.
- Supervision und Schulung der Ombudsperson(en) organisieren.

- Beteiligte Akteur_innen tauschen sich regelmäßig aus (Steuerungsrunde, Runder Tisch).

Handlungsfeld 4: Kostenfaktor

Bei der Umsetzung des Beschwerdemanagements entstehen für die jeweilige Kommune oder den Landkreis bzw. das Bundesland folgende Kosten:

- Aufwandsentschädigung bzw. Lohnkosten, Fahrt- und Sachkostenerstattung für die Ombudsperson(en).
- Kosten für die räumliche, technische und personelle Ausstattung der Geschäftsstelle.

Die Beschwerdestelle kann bei einem schon bestehenden Träger angesiedelt werden, der selbst keine Unterkünfte für Geflüchtete betreibt, beispielsweise beim kommunalen Antidiskriminierungsbüro, bei einer Migrant_innenorganisation oder bei einer Migrationsberatungsstelle.

Handlungsfeld 5: Vertrauen der Mitarbeiter_innen aus Unterkünften und Behörden in das Instrument

Eine erfolgreiche Umsetzung des Beschwerdeverfahrens ist im besonderen Maße auf die Mit- und Zuarbeit der Mitarbeiter_innen in den Unterkünften sowie in Behörden angewiesen. Daher sind vertrauensbildende Maßnahmen empfehlenswert, wie zum Beispiel:

- Mitarbeitende in Unterkünften, beim Einrichtungsträger und den Behörden zu Beschwerdemanagement sensibilisieren und schulen.
- Beschwerdefreundliche Kultur in Unterkunft, beim Einrichtungsträger und den Behörden erarbeiten.

Handlungsfeld 6: Unabhängigkeit

Im Bereich der Arbeit mit geflüchteten Menschen sind unabhängige, ombud-schaftliche Beschwerdeverfahren bisher kaum vorhanden. Folgende Maßnahmen sind geeignet, die Unabhängigkeit zu gewährleisten:

- Politik, Behörden und Fachöffentlichkeit von Beschwerdemanagement überzeugen (Lobbyarbeit).
- Geeignete Ombudsperson gewinnen bzw. auswählen und ggf. schulen.
- Geeignete Struktur für Geschäftsstelle und Steuerung auswählen und schaffen.
- Verfahren transparent machen und Handeln der Beschwerdestelle dokumentieren.

Die Handlungsfelder sind in einer Checkliste zur Einführung von Beschwerdemanagement aufbereitet. Sie finden sie auf der nächsten Seite, Seite 21.

Außerdem finden Sie in diesem Materialteil:

- Piktogramm „Beschwerde“: Aufkleber, Poster DIN A4, Seite 26
- Muster 10-spaltiger, achtsprachiger Info-Flyer „Was ist eine Beschwerde? für Bewohner_innen, Seite 27
- Beschwerde-Aufnahmebogen, Seite 29
- Beschwerde-Dokumentationsbogen, Seite 30
- Muster: Einwilligung in die Verarbeitung von Daten im Beschwerdeverfahren, Seite 31
- Profil Ombudsperson, Seite 32
- Fortbildungsbedarfe, Seite 34
- Fragebogen zur Auswertung des Beschwerdemanagements, Seite 35

Das gesamte Material finden Sie als Dateien zum Download unter: <https://www.frauenhauskoordinierung.de/arbeitsfelder/flucht-und-gewaltschutz/projekte/beschwerdemanagement/>

Das Material wurde in Zusammenarbeit mit der Koordinierungsstelle Gewaltschutz für geflüchtete Frauen in Brandenburg erstellt und von dieser bereits 2018 veröffentlicht.¹³

¹³ Siehe Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V. (2018)

4.1 Checkliste zur Einführung von Beschwerdemanagement in Unterkünften für geflüchtete Menschen

Grundlagen

Beschwerdemanagement stellt ein wirksames Instrument sowohl der Qualitätsentwicklung als auch der Gewaltprävention und des Gewaltschutzes in Unterkünften dar.

Die nachfolgende Checkliste wurde in Zusammenarbeit mit Expert_innen aus der Praxis entwickelt.

Sie ist ein Instrument für Führungskräfte von Unterkünften für geflüchtete Menschen. Die Checkliste ermöglicht es, systematisch die notwendigen Rahmenbedingungen zu ermitteln bzw. zu schaffen, um ein funktionierendes, unabhängiges Beschwerdemanagement für eine Unterkunft für geflüchtete Menschen einzurichten und dauerhaft zu etablieren. Ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Wirksamkeit des Beschwerdemanagements ist die aktive Unterstützung durch den eigenen Träger, durch die kommunale - und auch durch die Landesebene (Einsetzung von Ombudspersonen, Einbeziehung von Behörden).

Leitgedanke der folgenden Zusammenstellung ist eine aktiv praktizierte Kultur der Gewaltfreiheit, die die Bewohner_innen weit möglichst mit einbezieht und damit auch den Zielen von Partizipation und gesellschaftlicher Teilhabe verpflichtet ist.

1. Rahmenbedingungen und Voraussetzungen

Stand:

| | Merkmal | ist gegeben | steht aus | Maßnahme | verantwortlich | ggf. Frist |
|-----|--|-------------|-----------|----------|----------------|------------|
| 1. | Die Einrichtung verfügt über ein Leitbild mit einem klaren Bekenntnis zu Gewaltfreiheit und Antidiskriminierung. | | | | | |
| 2. | Das Leitbild wird im Alltag der Einrichtung transportiert: im persönlichen Kontakt sowie durch non-verbale Botschaften (z.B. Plakate, Piktogramme). | | | | | |
| 3. | Die Arbeit mit den Bewohner_innen ist an den Prinzipien der Menschenrechte und der sozialen Gerechtigkeit orientiert. | | | | | |
| 4. | Beschwerdefreundliche Kultur: Die Einrichtung versteht sich als lernende Organisation und die Einstellung gegenüber Fehlern ist positiv: Fehler und Defizite aufzudecken ermöglicht und veranlasst Veränderung und Verbesserung. | | | | | |
| 5. | Die Bewohner_innen werden nach ihrer Meinung gefragt und bei Entscheidungen einbezogen, wenn möglich. | | | | | |
| 6. | Die Stärkung der Position der Bewohner_innen hat einen hohen Stellenwert. Die Mitarbeitenden setzen sich wertschätzend für ihre Belange ein. | | | | | |
| 7. | Mit Personen mit besonderem Schutzbedarf (z.B. LSBTI) wird besonders achtsam umgegangen. | | | | | |
| 8. | Die in 1. – 7. genannten Rahmenbedingungen sind regelmäßig Inhalt von Teamsitzungen. | | | | | |
| 9. | Es gibt regelmäßig Fortbildungsangebote zu den in 1. -7. genannten Rahmenbedingungen, z.B. Partizipation. | | | | | |
| 10. | Die Leitungskraft ist vorbildlich, fürsorglich und vertrauensvoll. Sie holt sich die Meinung (auch Kritik) von Bewohner_innen und Mitarbeiter_innen ein. Sie stellt sich konstruktiv Konflikten und lebt eine positive Fehlerkultur vor. | | | | | |

2. Bestandteile des Beschwerdemanagements

| | Merkmale | ist gegeben | steht aus | Maßnahme | verantwortlich | ggf. Frist |
|-----|---|-------------|-----------|----------|----------------|------------|
| 11. | Es gibt eine unabhängige Ombudsperson für Beschwerden in der Unterkunft. | | | | | |
| 12. | Die Ombudsperson verfügt über Kenntnisse der Behördenabläufe, Gewaltformen, Diskriminierungssensibilität, eine ombudtschaftliche Haltung und gute Vernetzung im Sozialraum. | | | | | |
| 13. | Für die Ombudsperson sind gewährleistet: <ul style="list-style-type: none"> • Wenn nicht Hauptamt, sondern Ehrenamt: vertragliche Vereinbarung und Aufwandsentschädigung. • Nutzung Raum/ Technik/ Infrastruktur • Fortbildungen • Supervision | | | | | |
| 14. | Die Ombudsperson ist allen Bewohner_innen, auch den Kindern, bekannt. | | | | | |
| 15. | Die Ombudsperson und das Beschwerdeverfahren sind allen Mitarbeitenden (auch Wachschatz) bekannt. Bei Problemen und Beschwerden weisen sie die Bewohner_innen auf diese Möglichkeit hin. | | | | | |
| 16. | Die Ombudsperson hält eine regelmäßige Sprechstunde ab (mind. 1x/Woche) in der Unterkunft. | | | | | |
| 17. | Für die Beratung/Sprechstunde der Ombudsperson gibt es einen geschützten Raum. | | | | | |
| 18. | Es gibt weitere Zugänge zum Beschwerdeverfahren. | | | | | |
| 19. | Für die Gespräche mit der Ombudsperson wird, wenn nötig, Sprachmittlung zur Verfügung gestellt. | | | | | |
| 20. | Es gibt einen Beschwerdebriefkasten, der uneinsehbar aufgehängt ist und regelmäßig nur von der Ombudsperson geleert wird. | | | | | |
| 21. | Die Bewohner_innen werden regelmäßig über ihr Beschwerderecht und über das Verfahren informiert. | | | | | |
| 22. | Die Kinder werden als Zielgruppe und Multiplikatoren ernstgenommen und entsprechend informiert. | | | | | |
| 23. | Beschwerdeführende Personen sind in erster Linie die Bewohner_innen. Alle weiteren Gruppen können das Beschwerdemanagement nutzen, wenn andere Wege für sie nicht zur Verfügung stehen. | | | | | |
| 24. | Die Beschwerdeinhalte werden nicht eingegrenzt und alle Beschwerden ernst genommen. | | | | | |
| 25. | Beschwerden werden auf einem standardisierten Bogen aufgenommen. | | | | | |
| 26. | Die Ombudsperson bearbeitet die Beschwerde mit größtmöglicher Diskretion. (Anonymität ist möglich.) | | | | | |
| 27. | Beschwerden, die nicht innerhalb der Unterkunft gelöst werden können, werden nur mit Einwilligung der Beschwerdeführenden Person weitergeleitet. (Es gelten die einschlägigen Datenschutzbestimmungen.) | | | | | |
| 28. | Für Beschwerden, die nicht innerhalb der Einrichtung gelöst werden können, gibt es eine externe, unabhängige Beschwerdestelle mit technisch und personell ausreichender Ausstattung. | | | | | |
| 29. | Es finden regelmäßig Austauschtreffen der Ombudsperson mit der Beschwerdestelle sowie mit kommunalen Behörden statt („Steuerungsgruppe“, „Runder Tisch“). | | | | | |
| 30. | Das Beschwerdeverfahren wird dokumentiert und evaluiert. | | | | | |
| 31. | Das Beschwerdemanagement wird fachlich und politisch kommuniziert. | | | | | |
| 32. | Das Beschwerdemanagement wird kontinuierlich weiterentwickelt. | | | | | |

Erläuterungen zur Arbeit mit der Checkliste

1. Leitbilder von Einrichtungsträgern thematisieren Gewaltfreiheit und Antidiskriminierung meist nicht ausdrücklich. Ein Anti-Gewalt-Leitbild ist aber üblicherweise Grundlage des Gewaltschutzkonzepts einer Einrichtung. Verfügt die Einrichtung über ein Gewaltschutzkonzept? Beispiel: „Rahmenkonzept zum Gewaltschutz in Flüchtlingsunterkünften“ des Diakonischen Werkes Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz – zum Download verfügbar unter www.gewaltschutz-diakonie.de. Ein Leitbild zum Beschwerdemanagement finden Sie auf Seite 48.
2. Beispiel: Plakate, Piktogramme, siehe Seite 26.
3. Allgemeine Erklärung der Menschenrechte zum Download unter www.un.org/depts/german/menschenrechte/aemr.pdf
(Beispiele: Werden alle Bewohner_innen stets würdevoll behandelt? Wie wird die Privatsphäre gewahrt? Werden keine Bewohner_innen bevorzugt oder benachteiligt?)
4. Gibt es Beispiele aus dem Alltag der Einrichtung, dass Fehler nicht tabuisiert werden, dass alle Mitarbeiter_innen Fehler machen dürfen und aus ihnen lernen können? (Beispiel: Umgang mit Fehlern als Thema in Teambesprechungen), siehe Kapitel 5 „Beschwerdefreundliche Kultur umsetzen“, Seite 36.
5. Bei welcher Art von Entscheidungen und werden die Bewohner_innen einbezogen? (Beispiele: Gestaltung der Einrichtung, Entscheidung über Angebote, Einrichtung des Beschwerdemanagements, Entscheidung über Mitteleinsatz, ...)
- In welcher Form werden die Bewohner_innen einbezogen? (Beispiel: gewählte Vertreter_innen, Abstimmungen im Bewohner_innenrat)
6. Gibt es bereits Angebote, die die Position der Bewohner_innen stärken? Welche könnte/sollte es darüber hinaus geben? (Beispiel: Informationen über Rechte, externe Gruppen von Geflüchteten bieten Empowerment-Kurse an)
7. LSBTI steht für lesbische, schwule, bi-, trans- oder intergeschlechtliche Personen. (Beispiele: Wird darauf geachtet, ein Outing dieser Personen zu vermeiden? Wird auf traumasensiblen Umgang geachtet?¹)
8. Werden Zeitfenster für die Besprechung der Rahmenbedingungen während der Teamsitzungen vorgehalten?
9. Liste möglicher Fortbildungsbedarfe, siehe Seite 34.
10. Wie gestaltet die Leitungskraft den Umgang und Austausch mit Mitarbeiter_innen und Bewohner_innen? Siehe 5.1 „Positives Führen“, Seite 36 und 6.5 „Liste zum Führungsverhalten im Beschwerdemanagement“, Seite 55.
11. Profil und Aufgabenbeschreibung der Ombudsperson, siehe Seite 32.
12. Liste möglicher Fortbildungsbedarfe für die Ombudspersonen, siehe Seite 34.
13. Wer ist zuständig? Welche Vereinbarungen gibt es zu den verschiedenen Punkten?
14. Wie und durch wen wird die Ombudsperson bekannt gemacht? (Beispiele: Veranstaltung oder Fest zur Einführung des Beschwerdemanagements, durch persönliches Gespräch von Leitungskraft und/oder Team).

¹ Siehe Annex 1 „Umsetzung der Mindeststandards für LSBTI* Geflüchtete“, Seite 33 und Annex 3 „Umsetzung der Mindeststandards für geflüchtete Menschen mit Traumafolgestörungen“ zum Download unter: <https://www.bmfsfj.de/blob/117472/0979c0dd5341bd70dd306c299afcae2c/mindeststandards-zum-schutz-von-gefluechteten-menschen-in-fluechtlingsunterkuenften-data.pdf>

15. Wie wird gewährleistet, dass die Informationen auch neu eingestelltes Personal erreichen?
16. Wann finden die Sprechzeiten statt?
17. Wo befindet sich der Raum? Ermöglicht die Lage des Raums unbemerkten Zugang? Wie ist er ausgestattet?
18. Beispiele: schriftlich, telefonisch, per Sprachnachricht oder Email, gesonderte Terminvereinbarungen
19. Wie wird die Sprachmittlung organisiert und finanziert? (Beispiel: externer Dolmetschendienst, Finanzierungsmöglichkeit durch Kommune)
20. Wo hängt der Beschwerde-Briefkasten? Wie oft wird er geleert?
21. Wie geschieht dies? (Beispiele: im persönlichen Gespräch, auf Hausversammlungen, durch Aushänge/Aufkleber, Infomaterial in der Willkommensmappe – achtsprachiger Info-Flyer zum Download (Druckvorlage), siehe Seite 27.
22. Beispiel: Kinderversammlungen, siehe Bewohner_innenbefragung, Seite 54.
23. Es sollte auch für Mitarbeiter_innen möglich sein, (anonym) über das Beschwerdemanagement auf Missstände in der Unterkunft hinzuweisen.
24. Beispiele: Beschwerden können sehr emotional vorgetragen werden oder der Beschwerdeinhalt muss aus einer allgemeinen Problemdarstellung erst gemeinsam herausgefiltert werden. Ziel ist der Aufbau von Vertrauen der Bewohner_innen in das Instrument Beschwerdemanagement.
25. Siehe Beschwerde-Aufnahmebogen, Seite 29.
26. Sind anonyme Beschwerden möglich? Wie wird der Datenschutz geachtet?
27. Muster Einwilligung zur Weitergabe von Daten, siehe Seite 31.
28. Hier sollte die Kommune zur Zusammenarbeit und Einrichtung/Finanzierung einer entsprechenden Stelle gewonnen werden. (Beispiel: Landkreis Ostprignitz-Ruppin, Informationen unter <http://www.estaruppin.de/migration/beschwerdemanagement>)
29. Siehe 28. Beispiele: Steuerungsgruppe, Runder Tisch. Sind hier auch Opferberatungsstellen, Interessens- bzw. Selbstvertretungen von Menschen mit Fluchterfahrung oder andere zivilgesellschaftlichen Gruppen vertreten? Siehe 3.2 „Empfehlungen zur Umsetzung“, Seite 17.
30. Standardisierte Vorlagen für Dokumentation, leitfadengestützte Interviews mit allen Beteiligten in regelmäßigen Abständen, siehe Seite 35.
31. Beispiele Fachausschüsse, Gremien, Netzwerktreffen von Mitarbeiter_innen von Unterkünften von Geflüchteten...
32. Die Leitungskraft plant Zeit und Ressourcen für die Umsetzung und Weiterentwicklung des Beschwerdemanagements für sich und das Team ein.

Erstellt von Frauenhauskoordinierung und dem Diakonischen Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V.. Erstveröffentlichung 2018, unter: https://www.diako-nie-portal.de/system/files/iii.1_dwbo-broschuere_bm_web-version.pdf

4.2 Piktogramm „Beschwerde“: Aufkleber und Poster DIN A4

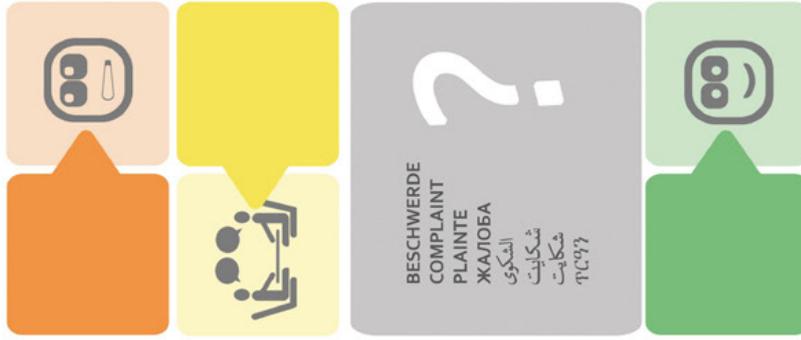


Aufkleber



Poster

4.3 Muster 10-spaltiger, achtsprachiger Info-Flyer „Was ist eine Beschwerde?“ für Bewohner_innen



tigrinya / ትግርኛ

ጥርጥር ማለት እንዴት ማለት እየ?
 ዘይቆያንታይ ኩነት ሎ ኣጠቃሕኩም ይፈልጉ ወይ ዝኾነ ጸገም እብኩም እገገጥ ኣለኪ ንተሳሳተ ቦታ፡ እብ ምስገራታት ወይ ወይ ምስ ጸገብታትኩምኩም?
 ኩነታዎናዎ እትገብሉ ኩነታዎ እንዴት ይመስልኩ?
 እብ ዝገብሩሉ ቦታት ንኣላማሪ ሰብ ብትሕትሳ ትወግዡሉ ጥርጥሮም ጸሊፍኩም እብ ገገዡን ሰብ ጥርጥሮም እንድሕዙም፡ ብኣሕምሳይ ሰብ ጥሬይ ንም እየ ዝገብሩት ንኣላማሪ ሰብ ብጸላፍ ወይ ንም ብቃል ማህሊኩም ማለት፡ ልብሬታ ትሰጹሉ፡ ንኣላማሪ ሰብ እ.ማልጻ ኩነታዎና ይኸልፍ።

**BESCHWERDE
COMPLAINT
PLAINT
ЖАЛОБА
الشكوى
شكايت
شكایت
ጥርጥር**

መለስት እለኩም - ተጠቓሙሉ!
 እቢ ኩሉ ብመገንታኻ ዝኾመን እዩ፡ ነቲ ማህሪክ ወይን እብ ዘይገልጹም እየን ይወ-ኩሉ-ባይ ገብሎ እኒኹም፡ ማእ ንብይ ሓተት ሓቅብኩም ወይ ወይ ንምጥም መገባይ ርፍኡት ምንም እይተጠብቁን እዩ።

Pashto / پښتو

شکایت څه دی؟
 ایا له ناسو سره غیر عادلانه چلید شوی ؟ او یا ناسی په استوګنځی او یا دفترنو که مشکل لری؟
 ناسی څه کولای شی ؟
 ناسی کولای شی د محرمی مشورې دفتر ته مراجعه کولی ناسی کولای شی خپل شکایت ولیکي او د پوست له طریقه یې ولیکړی . پوست یوازې د دفتر یوازې شخص تر لاسه کولی ناسی کولای شی باړزی شخص ته پیغام یا غیږ پیغام او یا هم ایډیل ولیکي

سناستو د شکایت سره څه پیښیږی؟
 باړزی شخص ورته پایلاره کوی . له ناسو سره خبرې کولی او هغه کوی چه سناستو د ستونزې دخل لاره پيدا کړی . باړزی شخص د یوې خپلواکې مرجع څخه دی او سناستو ستونزه محرمانه کنټرولی . که ناسی غلوی باړزی شخص سناستی شکایت د تشکیل اړخ سره شپږکوی او نتیجه یې ناسی ته ولیکي او نول سناستی په خوښه کیری او ناسی کولای شی هروخت دا خبر وپلوی

دا سناستی د پناغوبښتی په پروسی ایا ټولنیزو حقوقو اغیزه نه کوی
ناسی حق لری - اخیل حق وکاروی

Flyer Vorderseite

farsi / فارسی

شکایت چیست؟
 با شما رفتار غیر عادلانه شده و یا شما مشکل در محل اقامت، در دفتر و یا در محل زیست دارید؟
 چه کاری می توانید انجام دهید؟
 شما می توانید به دفتر مشاوره مراجعه مراجعه کنید شما می توانید شکایت خود را بنویسید و آن را از طریق صندوق پستی ارسال کنید. اینرا تنها فرم مورد اعتماد دفتر مشاهده میکند شما می توانید یک پیام یا پیام صوتی به شخص مورد اعتماد دفتر ارسال کنید شما می توانید به شخص مورد اعتماد ایمیل ارسال کنید

به شکایت شما چه اتفاقی می افتد؟
 شخص مورد اعتماد از آن مراقبت می کند و با شما صحبت می کند و تلاش می کند راه حل مشکل شما را پیدا کند. فرم مورد اعتماد از یک مرجع مستقل است. او موضوع مراجعه شما را کنترل می کند اگر شما میخواهید ، فرم مورد اعتماد شکایت شما را به طرفین دیگر درگیر در جریان میگذارد و او برای پیدا کردن یک راه حل با آنها صحبت میکند. و در مورد نتیجه به شما اطلاع می دهد اینها همه داوطلبانه است و شما می توانید در هر زمان این روند را متوقف کنید

این پروسه پناهندهگی شما و یا حقوق اجتماعی شما ارا تحت تاثیر قرار نمی دهد شما حق دارید از حق تان - استفاده کنید!

arabisch / العربية

ماهي الشكاوى؟
 هل تم التعامل معك بشكل غير عادل أو حصلت معك مشكلة في السكن، المكتب، المتجر الحكومية أو على سبيل المثال مع الجيران
 ماذا يمكنك فعله؟
 يمكنك الذهاب إلى مسؤول الشكاوى في أوقات ذروة. يمكنك كتابة شكواك خطياً ووضعها في صندوق البريد الخاص بالشكاوى. تم ترخيص صندوق الشكاوى من قبل مسؤول الشكاوى. فقط يمكنك إرسال رسالة قصيرة أو رسالة صوتية لمسؤول الشكاوى. يمكنك أيضا إرسال رسالة إلكترونية عبر الإيميل لمسؤول الشكاوى.

كيف تم التعامل مع شكواك؟
 يتم التعامل مع الشكاوى من قبل مسؤول الأمر وتقوم بالتحدث معك أولاً ثم يحاول معالج حل مناسب لمشكلتك، بالتفصيل المسؤول عن الشكاوى هو عبارة عن شخص مستقل عن إدارة السكن/المكتب، وهو يتعامل مع موضوعات بآلية وسريّة. ستقوم الشخص المسؤول عن الشكاوى، حسب رغبتك بتوجيه شكواك إلى الأطراف المعنية الأخرى. كما يقوم بالتفويض مع هذه الأطراف لإيجاد الحل المناسب لك حسب الطلب الشخص المسؤول عن الشكاوى عن نتائج شكواك.

ان هذا الأمر هو شيء طبيعي واجتباري. يمكنك إيقاف عملية إجراءات الشكاوى في أي وقت تريده. وهذا الأمر ليس له أي تأثير على إجراءات اللجوء الخاصة بك أو على المستندات الإجتماعية التي تملكتها! ابدأك حقوقك - خذها!

deutsch / german



Was ist eine Beschwerde?

Sie werden ungerecht behandelt oder Sie haben ein Problem - in der Unterkunft, bei Ämtern oder z.B. in der Nachbarschaft?

Was können Sie tun?

Sie können in die Sprechstunde der Vertrauensperson gehen. Sie können Ihre Beschwerde aufschreiben und in den Beschwerde-Briefkasten werfen. Er wird nur von der Vertrauensperson geleert. Sie können der Vertrauensperson eine Nachricht, Sprachnachricht oder eine E-mail schicken.

Was passiert mit Ihrer Beschwerde?

Die Vertrauensperson kümmert sich darum und spricht mit Ihnen. Sie versucht, mit Ihnen eine Lösung des Problems zu finden. Die Vertrauensperson ist unabhängig von der Heimleitung. Sie behandelt Ihre Angelegenheit vertraulich.

Wenn Sie möchten, wendet die Vertrauensperson sich mit Ihrer Beschwerde an die anderen beteiligten Stellen. Sie spricht mit diesen, um eine Lösung zu finden. Die Vertrauensperson informiert Sie über die Ergebnisse.

englisch / english



What is a complaint?

Have you ever been treated unfairly or for instance had a problem with camps / housing, government departments or with your neighbors?

What can you do about it?

You can go to the responsible person of trust during consultation hours. You can write your complaint and put it in the designated mailbox. The mailbox will be emptied by the person of trust only. You can send SMS, voice message, or E-mail to the person of trust.

What happens to your complaint ?

The responsible person of trust will talk and take care of you. Together with the confidant a suitable solution to your problem will be created. The responsible person of trust is independent from the housing/camp and from the government department. The person of trust will deal with your subject confidentially.

The person of trust will, as you wish, send your complaint to the concerned parties and will negotiate with them to find a suitable solution for your problem. The confidant will inform you about the outcome of your complaint.

französisch / française



Une plainte, qu'est ce que cela signifie ?

Vous avez été traité de façon injuste, ou vous avez un problème. Dans le foyer ou vous vivez, dans un service administratif ou encore, par exemple, dans le quartier dans lequel vous vivez?

Qu'est-ce que vous pouvez faire ?

Vous pouvez fixer un rendez-vous avec la personne de confiance aux heures de visite prévues. Vous pouvez formuler votre plainte et la déposer dans la boîte aux lettres prévue à cet effet. Seule, la personne de confiance peut la vider et relayer le courrier. Vous pouvez envoyer un message à la personne de confiance, par écrit ou en laissant un message sur la boîte vocale. Vous pouvez envoyer un courriel, un message électronique (email) à la personne de confiance.

Qu'est ce qu'il advient de votre plainte, que ce passe-t-il ensuite ?

La personne de confiance va s'en occuper et en parler avec vous lors d'un entretien. Elle essaiera de trouver avec vous une solution au problème. La personne de confiance agit indépendamment de la direction du foyer. Elle traite les questions qui lui sont soumises de façon confidentielle. Si vous le souhaitez la personne de confiance peut saisir d'autres services, personnes ou institutions impliquées pour traiter votre plainte et trouver une solution. La personne de confiance vous tiendra informée de l'issue de votre démarche.

russisch / русский



Что такое жалоба?

Отношение к вам несправедливо или у вас есть какая - то проблема - в общежитии, в органах государственной власти или, например, с соседями.

Что вы можете предпринять?

Вы можете обратиться за консультацией к доверенному лицу. Вы можете в письменной форме изложить жалобу и бросить письмо в почтовый ящик для жалоб. Только доверенное лицо имеет доступ к почтовому ящику для жалоб. Вы можете написать сообщение или отправить голосовое сообщение доверенному лицу. Вы можете отправить доверенному лицу электронное письмо.

Что происходит с вашей жалобой?

Доверенное лицо рассмотрит вашу жалобу, поговорит самостоятельно с вами, чтобы вместе найти решение. Доверенное лицо это независимое лицо. Ваша жалоба будет рассматриваться конфиденциально. Если вы пожелаете, то доверенное лицо может отправить вашу жалобу в дальнейшие инстанции. А также будет принимать участие в рассмотрении вашей жалобы. Доверенное лицо будет держать вас в курсе дела.



Kontakt Daten vor Ort:



Landeskoordinierungsstelle
Frauen in Brandenburg
Gewaltschutz für geflüchtete
www.gewaltschutz-diakonie.de

Diakonie EKVO
Berlin-Brandenburg-
schlesische Oberlausitz

Gefördert durch das MASGF und die LGBA In Zusammenarbeit mit



Все это добровольно, и вы можете остановить процесс в любое время. Это никак не влияет на ваше прошение о предоставлении убежища или социальную помощь!
У вас есть права – воспользуйтесь ими!

Tout le processus se déroule sur une base volontaire et vous pouvez l'interrompre à tout moment. Il n'a aucune influence sur la procédure d'asile ou sur les prestations sociales que vous percevez.
Vous avez des droits – exercez-les !

This matter is optional and voluntary. You can stop the complaint process at any time you like. This has no effect on your asylum procedures or the social assistance you receive!
You have rights – be aware of them !

Dies alles ist freiwillig und Sie können den Prozess jederzeit abbrechen. Es hat keinen Einfluss auf Ihr Asylverfahren oder Ihre Sozialleistungen!
Sie haben Rechte – nehmen Sie sie wahr!

Flyer Rückseite

 4.4 Beschwerde-Aufnahmebogen

| | | | |
|--|----------------|-----------------|----------------------------|
| Lfd.Nr.: | Erstbeschwerde | Folgebeschwerde | Datum: Unterkunft: |
| Beschwerde von: | | | |
| Name: Kontaktdaten: | anonym | | |
| Eingang der Beschwerde: | | | |
| | Email | persönlich | telefonisch schriftlich |
| Inhalt / Gegenstand: | | | |
| Was ist passiert? Über wen wird sich beschwert? Gewünschte Lösung? | | | |
| <u>Intern</u> | Mitarbeiter_in | Sonstige: | |
| <u>Extern</u> | Ämter | Sonstige: | |
| getroffene Vereinbarungen / Maßnahmen | | | ggf. Frist |
| Aufklärung, Transparenz eingeleitete Maßnahmen: | | | |
| Weiterleitung an: | | | |
| Bearbeitung abgeschlossen am: Beschwerde wurde zur Zufriedenheit von Beschwerdeführer_in gelöst Beschwerdeführer_in wurde informiert | | | |
| Anmerkungen / Ergänzungen: | | | |

Informationen zur Einwilligung

Mit Ihrer Unterschrift unter die Einwilligung erklären Sie sich damit einverstanden, dass Ihre Beschwerde an eine bestimmte Person oder Stelle weiter geleitet wird, damit sie dort bearbeitet werden kann. Es werden nur die erforderlichen Informationen weitergegeben. Ihre Einwilligung ist freiwillig. Sie können Ihre Einwilligung jederzeit und ohne Angabe von Gründen – schriftlich – widerrufen. Das bedeutet aber: Die Beschwerde kann dann vielleicht nicht weiter bearbeitet werden.

Einwilligung

Es geht um meine Beschwerde vom

Ich weiß: Daten und Informationen von mir werden weitergeleitet. Zum Beispiel mein Name, mein Geburtsdatum oder meine Krankheit.

Es werden nur Informationen verwendet und weitergeleitet, die für das Bearbeiten der Beschwerde gebraucht werden.

Die Beschwerde darf weitergeleitet werden an (bitte an Gegebenheiten vor Ort anpassen):

- Einrichtungsleitung
- Träger
- Sozialamt
- Ausländerbehörde

Andere:

.....

.....
(Organisation, Name, Anschrift)

Wenn die Beschwerde in der Organisation nicht bearbeitet werden kann,

- darf sie weitergeleitet werden an die zuständige Organisation.
- darf sie weitergeleitet werden, aber ich möchte informiert werden.
- darf sie nur weitergeleitet werden, wenn ich nochmal zustimme.

Ich mache die Einwilligung freiwillig.

Ich weiß: Ich kann die Einwilligung jederzeit zurücknehmen. Ich muss dafür keine Gründe sagen.

.....
Vorname und Nachname in Druckschrift

.....
Ort, Datum, Unterschrift

4.7 Profil Ombudsperson

Die folgende Auflistung beschreibt die „ideale Ombudsperson“. Die Liste soll interessierten Personen und Zuständigen aus der Unterkunft bzw. kommunaler Behörden als Orientierung und Entscheidungshilfe dienen und sie darin unterstützen, das Beschwerdeverfahren vor Ort zu organisieren.

Ombudsperson in der Unterkunft

Profil

- Kenntnisse der Lage von Geflüchteten in Unterkünften
- Erfahrungen in der (ehrenamtlichen) Arbeit mit geflüchteten Menschen
- Kultur- und Diskriminierungssensibilität, dazu gehört auch die Fähigkeit zur Selbstdistanzierung und -reflexion
- Rassismuskritische Haltung
- Mehrsprachigkeit
- Durchsetzungsvermögen und Belastbarkeit
- Gute Vernetzung
- Zeitliche Flexibilität
- Bereitschaft zu Fortbildung

Aufgabenbeschreibung

- Ombudtschaftliche Haltung gegenüber den Beschwerdeführer_innen (siehe Seite 16)
- Feste wöchentliche Sprechstunden
- Darüber hinaus möglichst regelmäßige Präsenz in der Unterkunft – z. B. durch den Besuch von Freizeitangeboten, Festen
- Bekanntmachen des Beschwerdemanagements bei den Bewohner_innen:
 - im Rahmen von niedrigschwelligen Angeboten (Sprachkurse, Begegnungscafé, Bewohner_innenversammlung, ...)
 - in Zusammenarbeit mit Geflüchtetenetzwerk oder Multiplikator_innen vor Ort
 - durch Einzel- oder Gruppeninterviews, z. B. zum Sicherheitsgefühl in der Unterkunft (siehe Bewohner_innen-Befragung im Beschwerdemanagement, Seite 50)
- Organisation und kontinuierliche Betreuung der Zugangswege von Beschwerden wie z.B.: Briefkasten, Diensthandy, Mail
- Kontaktaufnahme und Vernetzung mit einschlägigen Fachberatungsstellen, Polizei und Behörden u. a. Institutionen
- Gegebenenfalls Verschriftlichung/Übersetzung der Beschwerden
- Bearbeitung bzw. Schlichtung vor Ort oder Weiterleitung der Beschwerde an geeigneten Adressat_innen bzw. an die Geschäftsstelle auf kommunaler Ebene (unter Beachtung des Datenschutzes)
- Auswertung und Dokumentation der eigenen Tätigkeit z. B. mittels vorgegebener Formulare und regelmäßige Weiterleitung an die Geschäftsstelle Beschwerdemanagement auf kommunaler Ebene
- Teilnahme an Ausschüssen und in Gremien (Steuerungsgruppe, Runder Tisch zum Beschwerdemanagement)
- Kooperation mit der Leitungskraft und den Sozialarbeitenden in der Unterkunft sowie Behörden

Ombudsperson auf kommunaler Ebene

Profil

- Kenntnisse der Lage von Geflüchteten in Unterkünften
- Erfahrungen in der (ehrenamtlichen) Arbeit mit geflüchteten Menschen
- Kultur- und Diskriminierungssensibilität, dazu gehört auch die Fähigkeit zur Selbstdistanzierung und -reflexion
- Rassismuskritische Haltung
- Mehrsprachigkeit
- Kenntnisse der Verwaltungsstrukturen und -arbeitsprozesse
- Durchsetzungsvermögen und Belastbarkeit
- Gute Vernetzung
- Zeitliche Flexibilität
- Bereitschaft zu Fortbildung

Aufgabenbeschreibung Ombudsperson/Geschäftsstelle

- Ombudschafliche Haltung gegenüber den Beschwerdeführer_innen (siehe Seite 16)
- Feste Sprechzeiten in der Geschäftsstelle
- Bearbeitung aller Beschwerden, die auf Unterkunftsebene nicht bearbeitet werden können, zum Beispiel Beschwerden, die Vorgaben von Behörden betreffen oder Fälle von Gewalt
- Bei Bedarf Schlichtung
- Weiterleitung von Beschwerden an einschlägige Einrichtungen bzw. gegebenenfalls an die Landesebene unter Beachtung des Datenschutzes
- Teilnahme an Gremien und Ausschüssen
- Koordinierung der Ombudspersonen auf Unterkunftsebene
- Dokumentation der eigenen Tätigkeit mittels vorgegebener Formulare
- Sammlung der Dokumentation des Beschwerdemanagements auf Unterkunftsebene für den Tätigkeitsbericht an die Steuerungsgruppe bzw. den Runden Tisch
- Regelmäßige Veröffentlichung des aktuellen Tätigkeitsberichts
- Kooperation mit Geflüchteteninitiativen, Behörden, Trägern, Opfervertretungen

Übersicht über mögliche Fortbildungsbedarfe und -inhalte

Fortbildungen für Ombudspersonen

1. Formen von Gewalt gegen Frauen, Gewalt gegen Lesben, Schwule, Bisexuelle sowie trans- und intergeschlechtliche Menschen und Gewalt gegen Kinder
2. Trauma, Traumafolgen, traumasensibler Umgang mit geflüchteten Menschen
3. Gesetze und Rechte
 - 3.1 Landesaufnahmegesetz und Durchführungsverordnung
 - 3.2 EU-Aufnahmerichtlinie
 - 3.3 Menschenrechte
 - 3.4 Grundlagen Asyl- und Aufenthaltsrecht, Rechtskreiswechsel
4. Vernetzung (Frauenhäuser und Beratungsangebote, weitere einschlägige Angebote vor Ort)
5. Ombudtschaftliche Haltung, Reflexion der eigenen Rolle
6. Gesprächsführung (sekundäre Traumatisierung, Übertragung, Arbeiten mit Sprachmittlung)
7. Antidiskriminierung
8. Konfliktmediation
9. Beschwerdemanagement
 - 9.1 Beschwerdemanagement als Instrument von Partizipation und Stärkung der Bewohner_innen
 - 9.2 Kontext Menschenrechte, Gewaltschutz, Gewaltschutzkonzept in der Einrichtung
 - 9.3 Strukturelle Bedingungen und Bestandteile von Beschwerdemanagement
 - 9.4 Operative Ebene: Zugänge zum Beschwerdeverfahren, Vertrauensaufbau zu Mitarbeitenden und Bewohner_innen, Aufnahme Bearbeitung, Weiterleitung der Beschwerden, Dokumentation

Fortbildungen für Mitarbeitende in Unterkünften für Geflüchtete, einschließlich Wachschutz

1. Beschwerdemanagement
 - 1.1 Kontext Menschenrechte, Gewaltschutz, Gewaltschutzkonzept in der Einrichtung
 - 1.2 Strukturelle Bedingungen und Bestandteile von Beschwerdemanagement
 - 1.3 Operative Ebene: Zugänge zum Beschwerdeverfahren, Vertrauensaufbau zu Bewohner_innen, Aufnahme, Bearbeitung, Weiterleitung und Dokumentation der Beschwerden
 - 1.4 Zusammenarbeit mit der Ombudsperson
2. Beschwerdefreundliche Kultur des Trägers und der Einrichtung
3. Arbeit an der eigenen Haltung, Rassismussensibilisierung, Diversity
4. Handlungsfähigkeit, Partizipation und Stärkung durch Beschwerdeverfahren der Bewohner_innen

Fragebogen für Interviews

Datum:

Einrichtung:

Position innerhalb der Einrichtung: Leitungskraft, Mitarbeiter_in, Bewohner_in

1. Sind Sie bisher persönlich mit dem Beschwerdeverfahren in Kontakt gekommen?
2. Wenn ja – In welcher Form? Hatte das Folgen?
(z.B.: Konnten Probleme gelöst werden? Haben sich die Zustände in der Unterkunft oder auch der Umgang zwischen Mitarbeitenden und Bewohner_innen aus Ihrer Sicht verbessert/verschlechtert?)
3. Hat sich Ihre Einstellung zum Beschwerdemanagement verändert und wenn ja in welcher Hinsicht?
4. Welche konkreten Bedenken haben (hatten) Sie bezüglich Beschwerdemanagement?
5. Was würde Ihnen helfen (Was hat/hätte Ihnen geholfen), diese Bedenken zu überwinden?
6. In welche Richtung sollte sich Ihrer Meinung nach das Beschwerdemanagement weiter entwickeln? Haben Sie Wünsche an das Verfahren?

5. Beschwerdefreundliche Kultur umsetzen

Die vorherigen Ausführungen behandeln das Einrichten des Beschwerdemanagements auf struktureller Ebene. Im Folgenden geht es um das Handeln und Denken der Mitarbeiter_innen, die am Beschwerdemanagement beteiligt sind.

Viele Einrichtungsträger und andere Institutionen der Sozialen Arbeit machen die Erfahrung: Ihre Zielgruppe nutzt das eingerichtete Beschwerdemanagement selten bis gar nicht.

Was hält Menschen ab, sich zu beschweren? Die häufigsten Hürden sind Unkenntnis des Instruments, ein aufwendiges Verfahren und Befürchtungen, dass es negative Folgen für sie hat oder sich nichts zum Besseren verändert.

Um dem entgegenzuwirken und eine beschwerdefreundliche Kultur zu leben, heißt, den Bewohner_innen zu vermitteln:

- Ihre kritische Meinung ist wichtig und willkommen.
- Angst vor negativen Folgen ist unnötig.
- Das Beschwerdemanagement bewirkt Verbesserungen.

Dies kann für die Mitarbeiter_innen bedeuten, an zwei miteinander verknüpften Anforderungen zu arbeiten, nämlich

- positiv zu führen und eine positive Fehlerkultur zu leben sowie
- nutzer_innenorientiert zu handeln.

Neben den Empfehlungen in diesem Abschnitt finden Sie im Materialteil Instrumente, die mit Teams und Führungskräften im Modellprojekt entwickelt wurden, um die Arbeit an diesen Anforderungen zu erleichtern.

Führungskräfte tragen bei der Arbeit an einer beschwerdefreundlichen Kultur die Hauptverantwortung, da die von ihnen vorgelebte Kultur die gesamte Organisation prägt.

In dieser Handreichung erhält dieser Aspekt deshalb die größte Aufmerksamkeit.

5.1 Positives Führen im Beschwerdemanagement

Folgende Ausführungen adressieren Führungskräfte in Unterkünften für Geflüchtete.

Um eines vorweg zu nehmen: Positives Führen bedeutet nicht, dass ständig unter allen Harmonie herrscht. Der Ansatz richtet vielmehr den Blick pragmatisch auf das Positive - ohne Unangenehmes auszublenden. Zusammengefasst bedeutet es:

Positives Führen konzentriert sich auf Stärken, um Prozesse positiv zu gestalten und erfreuliche Ergebnisse zu erreichen.¹

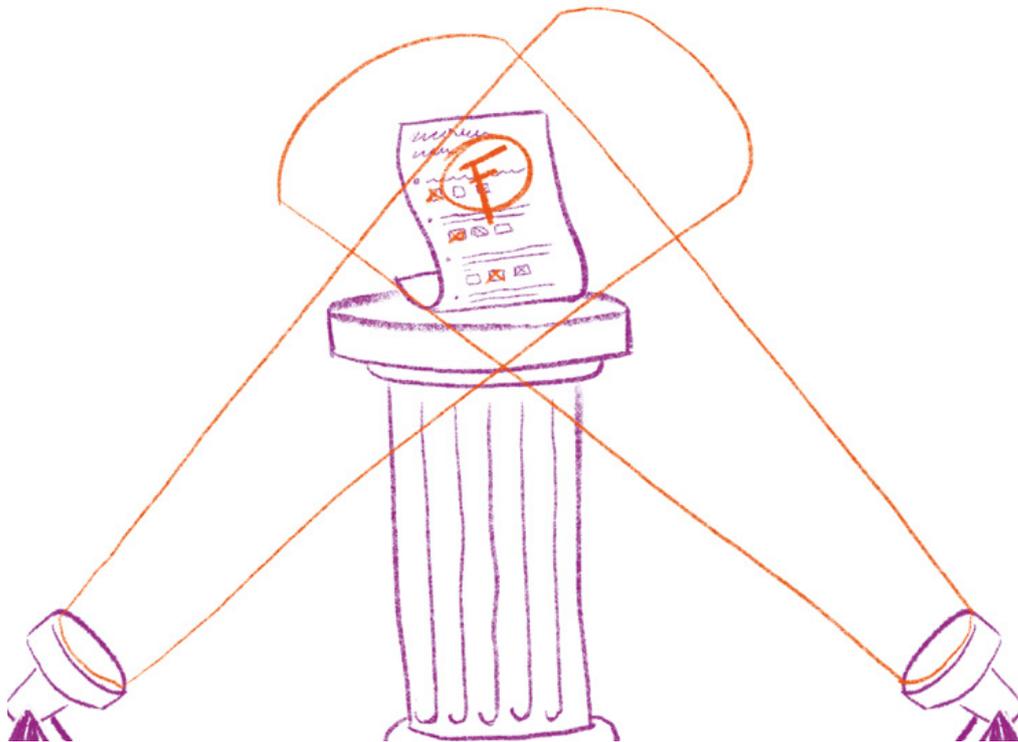
Fehler, Schwächen und Beschwerden erleben wir spontan als negativ, belastend und gefährlich. Positives Führen setzt eine andere Brille auf:

- Welche Chance steckt darin?
- Was kann ich aus dem Fehler lernen?
- Wie entwickle ich aus der Schwäche eine Stärke?
- Wie baue ich den Ärger in einer Beschwerde ab?

Zentraler Wert einer Einrichtung mit Beschwerdemanagement kann also eine von der Führungskraft vorgelebte positive Fehlerkultur sein. Das korrespondiert mit einem zentralen Grundsatz des Führens:

Indem wir unsere Werte vorleben, übertragen wir sie auf unsere Mitarbeiter_innen.

¹ Vgl. Hunziker, Alexander W. 2018, S. 17



Eine positive Kultur sucht Fehler als Quelle zum Lernen

Viele Abläufe und Routinen können für die Mitarbeiter_innen durch Personal- und Ressourcenmangel sowie prekäre Einkommens- und Arbeitsbedingungen belastend sein. Oftmals zeigt sich diese Belastung in der internen Zusammenarbeit von Führungskraft und Team, im Miteinander der Mitarbeiter_innen, aber auch im Umgang mit den Bewohner_innen. Die Bewohner_innen sind dabei in der Regel am stärksten von den Auswirkungen struktureller Problemlagen der Mitarbeiter_innen aufgrund des bestehenden Machtungleichgewichts betroffen.

Wie kann es als Führungskraft gelingen, auch unter schwierigen Voraussetzungen die Mitarbeiter_innen bei der Umsetzung von Beschwerdemanagement zu unterstützen und damit zu motivieren? Darauf bietet das Positive Führen geeignete Antworten.

Die Kultur einer Einrichtung lässt sich weitgehend an ihrer Fehlerkultur ablesen

Nach dem Konzept der Organisationskultur aus der Organisationstheorie bildet jede Einrichtung eine spezifische Kultur heraus, die das Verhalten von Individuen in der Organisation maßgeblich prägt.¹ Sie ergibt sich aus dem Zusammenspiel von Werten, Normen, Denkhaltungen und Paradigmen, welche die Mitarbeiter_innen teilen. Die Kultur bestimmt die Interaktion in der Organisation sowie das Auftreten nach außen. Sie entsteht aus einer persönlichen Lerngeschichte des Teams. **Das Verhalten der Mitarbeiter_innen ist Ausdruck verinnerlichter Werte – nicht nur schriftlicher Regeln und Anweisungen.**²

Zu den verinnerlichteten Werten einer positiven Fehlerkultur gehören beispielsweise Offenheit (z.B. für Ideen),

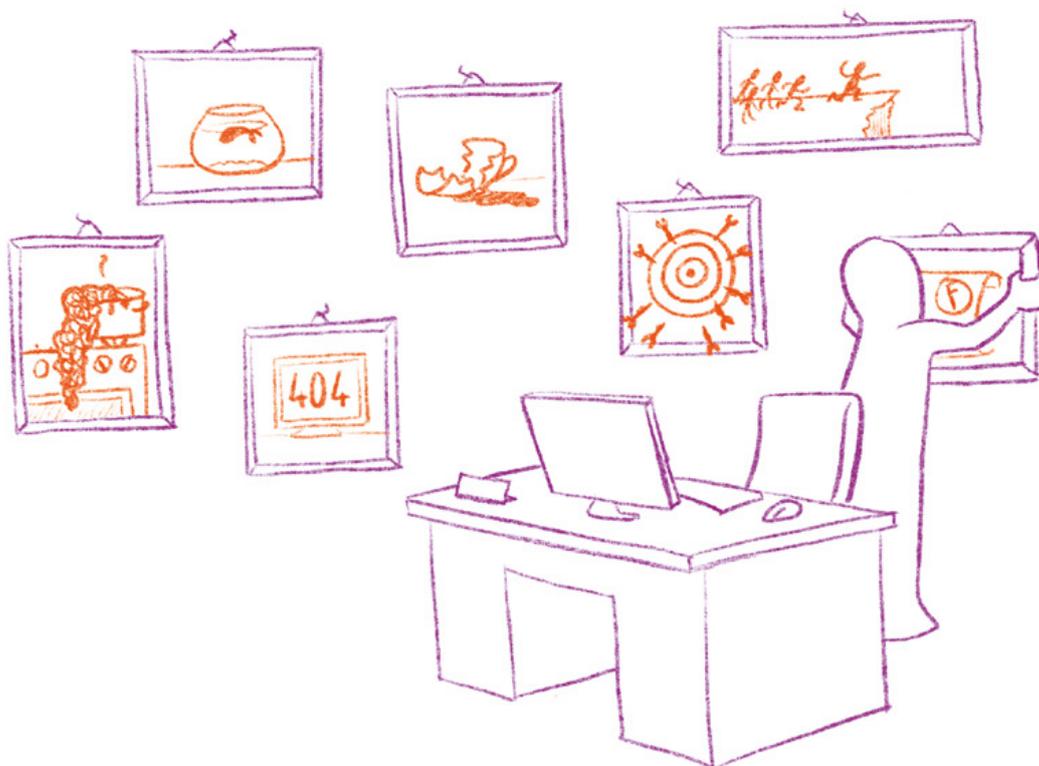
¹Vgl. Schein (1995), S. 18f

² <http://koch.management/organisationskultur.htm>

gegenseitige Achtung, Ehrlichkeit, Vertrauen oder Bewohner_innen als Impulsgeber_innen zu sehen. In diesem Sinne kann sich eine Haltung entwickeln: „Wir heißen Fehler willkommen. Wir sehen darin eine weitere Möglichkeit, uns zu verbessern.“ Diese Wertvorstellung kann das Verhalten gegenüber den Bewohner_innen positiv prägen: Sie werden respektvoll behandelt, als Expert_innen für das Wohnen und ihre Bedürfnisse ernst genommen sowie aktiv nach ihrer Meinung gefragt.

Bei einer negativen Fehlerkultur hingegen gibt es unter den Mitarbeiter_innen Befürchtungen und Unsicherheiten im Umgang mit Fehlern, eventuell gar Angst vor ihnen: Fehler werden geheim gehalten,

es wird die eigene Verantwortung geleugnet bzw. die Schuld bei anderen gesucht. Eine tadellose Fassade nach außen wird angestrebt. Intransparenz, Konkurrenz und Versagensängste können die Folge sein. Dieser Druck kann sich auf den Umgang mit den Bewohner_innen übertragen. Der Umgang mit den Bewohner_innen kann dann eher herablassend oder autoritär sein, beispielsweise, wenn im Befehlstone gesprochen wird. Oder ihre Meinung wird nicht erfragt, weil befürchtet wird, es könnte etwas Schlechtes aufgedeckt werden oder die geäußerte Meinung der Bewohner_innen wird nicht ernst genommen. Rückmeldungen zur Arbeit werden so unwahrscheinlicher. Die Kluft zwischen Mitarbeiter_innen und Bewohner_innen wächst.



Mit gutem Beispiel vorangehen:
Zu eigenen Fehlern stehen,
statt sie unter den Teppich zu kehren.

Für die Arbeit an einer positiven Fehlerkultur sind in der internen Zusammenarbeit mit den Mitarbeiter_innen für die Führungskraft die folgenden Prinzipien besonders relevant:

Positive Fehlerkultur vorleben

Fehler offen anzusprechen oder Defizite aufzudecken, veranlasst Veränderung und ermöglicht Verbesserung. Doch der Weg dahin ist oft schwer: Ein offensiver Umgang mit eigenen Schwächen erfordert von den Mitarbeiter_innen Mut und ein wertschätzendes Umfeld, wobei sich beides wechselseitig beeinflusst. Damit Mitarbeiter_innen sich trauen, ihre Fehler offen anzusprechen und mit denen ihrer Kolleg_innen wohlwollend umzugehen, brauchen sie von der Führungskraft entsprechende Orientierung – nicht zuletzt über die Erfahrung, dass Strafen bei Fehlern ausbleiben.

Offensiv mit eigenen Fehlern, Schwächen und Beschwerden umgehen

Alle machen täglich Fehler. Eigene Schwächen können beim Bearbeiten von Aufgaben oder beim Gestalten von Prozessen im Wege stehen. Beschwerden kommen vor. Niemand ist unfehlbar.

Diese Erkenntnisse sind trotz ihrer scheinbaren Banalität häufig tabuisiert. Schließlich geht es im beruflichen Kontext um Können und Wissen. Auch in der Sozialen Arbeit spielen Effizienz und Konkurrenz unter Trägern, Führungskräften oder den Mitarbeiter_innen keine unbedeutende Rolle. Diese Bedingungen haben Auswirkungen auf das eigene Denken und Handeln. So gehen viele Führungskräfte und Mitarbeitende davon aus, es sei besser, Negatives zu verdecken oder abzuwehren, da eigene Fehler, Schwächen oder Beschwerden das Ansehen beeinträchtigen würden.

Vorteile eines offensiven Umgangs mit Fehlern, Schwächen und Beschwerden sind erst auf den zweiten Blick zu erkennen: Während es viel Mühe braucht, Fehler zu kaschieren, kann ein offensiver Umgang mit ihnen entlasten. Wenn Transparenz nach außen geschaffen wird, verbessert dies häufig das Ansehen des Trägers. Das gilt auch für das Ansehen der Führungskraft: Für die Führungskraft ist es fast immer unmöglich, Fehler vor den Mitarbeiter_innen unter den Teppich zu kehren.

Reflexionsfragen für die Führungskraft

- Mit welchen meiner Fehler kann ich als Führungskraft offensiver umgehen?
- Welche meiner Fehler halte ich als Führungskraft geheim?

Übung für die Führungskraft

Die Führungskraft legt selbstkritisch ihre Fehler offen. Das hat Vorbildcharakter und animiert die Mitarbeiter_innen, dieses auch zu tun. Eine ständige Selbstanlage ist jedoch zu vermeiden. Vielmehr ist ein selbstbewusster Umgang mit eigenen Schwächen beabsichtigt. Sich selbstkritisch zu äußern, wird als Stärke und deshalb als Vorbild erlebt.

Mit „mildem Blick“ auf sich und andere schauen

Voraussetzung für einen offensiven Umgang mit Fehlern, Schwächen und Beschwerden ist, nicht in Schuldgefühlen zu verharren. Das gilt sowohl für den eigenen Umgang mit Negativem als auch für den Umgang mit Schwächen der Mitarbeiter_innen. Besonders in dieser Hinsicht ist es eine wichtige Aufgabe der Führungskraft, Vertrauen und Sicherheit zu vermitteln.

Machen die Mitarbeiter_innen gute Erfahrungen im Umgang der Führungskraft mit Fehlern, Schwächen und Beschwerden, blicken sie wohlwollender auf sich selbst und andere. In der Folge verbessern sich das Gesamtklima im Team und der Umgang mit den Bewohner_innen.

Reflexionsfragen für die Führungskraft

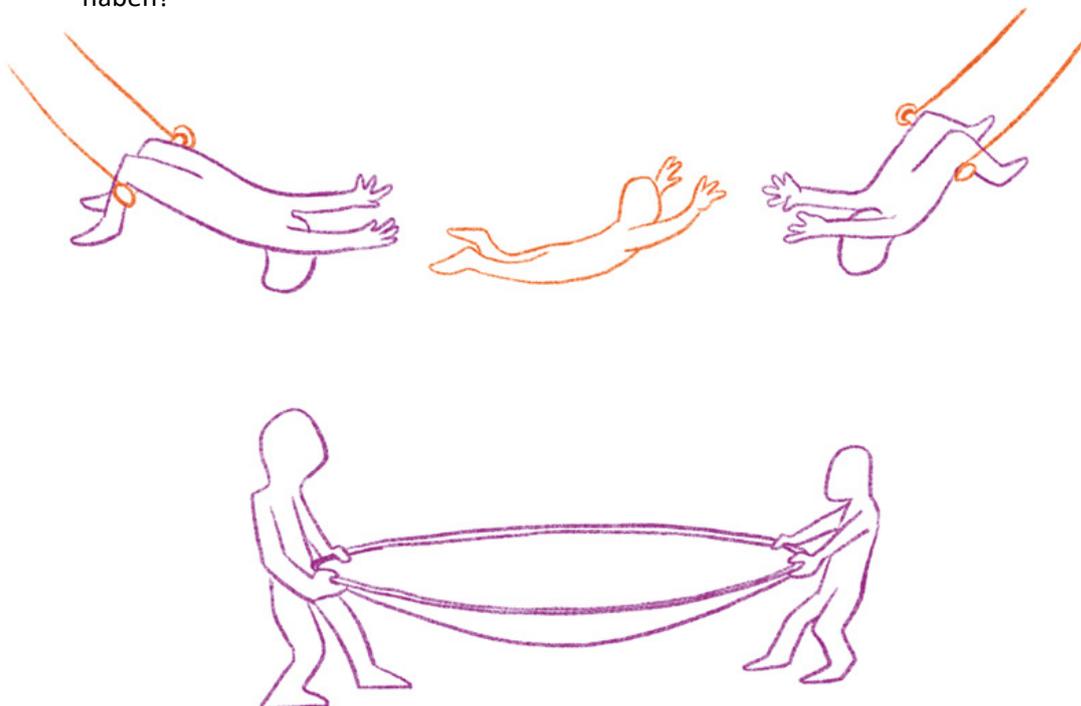
- Wann war ich in den letzten Wochen Sprungtuch für die Mitarbeiter_innen, wenn sie Fehler gemacht haben?

- Wann ließ ich die Mitarbeiter_innen bei Fehlern und Beschwerden im Regen stehen?

Übung für das Team mit der Führungskraft

Die Führungskraft schätzt ein, wie viel Prozent der Arbeit die Mitarbeiter_innen falsch machen. Im Anschluss überlegt sie sich, wie viel Prozent sie selbst falsch macht. In beiden Fällen ist eine Zahl um die 10 – 15 Prozent wahrscheinlich. Das bedeutet, es gibt in 85 - 90 Prozent der Fälle Anlässe zur Wertschätzung und deutlich weniger Anlässe zu Kritik.

Ziel der Übung ist es, den Filter für die Fehlersuche abzulegen. Stattdessen können auch die guten Dinge wahrgenommen werden und die Führungskraft kann mehr loben. Dadurch wird der Blick auf sich und die anderen milder. Selbst wenn sie nur einen kleinen Teil der guten Leistungen lobt, passiert das viel häufiger als Kritik zu üben.



Weil immer etwas passieren kann:
Die Führungskraft hält das Sprungtuch bereit.



Zuversicht geben, durch Aufzeigen von Chancen in der Zukunft.

Am „Bessermachen in der Zukunft“ orientieren

Was bedeuten die vorherigen Aussagen für den konkreten Alltag, wenn Mitarbeiter_innen Fehler machen, Schwächen sichtbar werden oder Bewohner_innen Beschwerden gegen sie äußern?

Ausschlaggebend ist: Bei einem Fehler vermeidet die Führungskraft, Mitarbeiter_innen mit ihren Schuldgefühlen alleine zu lassen oder sie zu sanktionieren. Ziel ist, das Vertrauen der Mitarbeiter_innen in die Führungskraft zu stärken.

Die Unterstützung der Führungskraft sollte sich darin ausdrücken, dass sie Zuversicht ausstrahlt und Fehler als Chance zum Lernen vermittelt.

Dafür ist die Frage wesentlich: Wird auf das Problem oder die Chance fokussiert? Geht es um Strafe für die Vergangenheit oder um das Bessermachen in der Zukunft? Diese Orientierung bestimmt darüber, ob Angst vor Fehlern verursacht wird oder ob Fehler als Chance wahrgenommen werden, etwas zu verbessern. Der einfache „Trick“ beim Positiven Führen ist der Blick in die Zukunft statt in die Vergangenheit.

Beispiel: Statt lediglich auf das negative Verhalten hinzuweisen mit dem Satz „Du brüllst die Leute an!“, könnte die Führungskraft in ihrem Feedback eine Idee geben, wie es in Zukunft besser laufen könnte, etwa „Benutze offene Fragen“.

Mögliche Lösungsfragen bei gemachten Fehlern können sein: Wie haben wir das in der Vergangenheit gelöst? Wie lösen andere solche Probleme? Was machen wir in Zukunft anders, damit sich der Fehler nicht wiederholt?

Reflexionsfragen für die Führungskraft

- Gibt es Beispiele aus dem Arbeitsalltag, dass alle Fehler machen dürfen und diese nicht zur Bestrafung führen?
- Welche Beispiele gibt es aus dem Arbeitsalltag, wie Einzelne aus Fehlern und Beschwerden lernen konnten?

Übung für das Team mit der Führungskraft

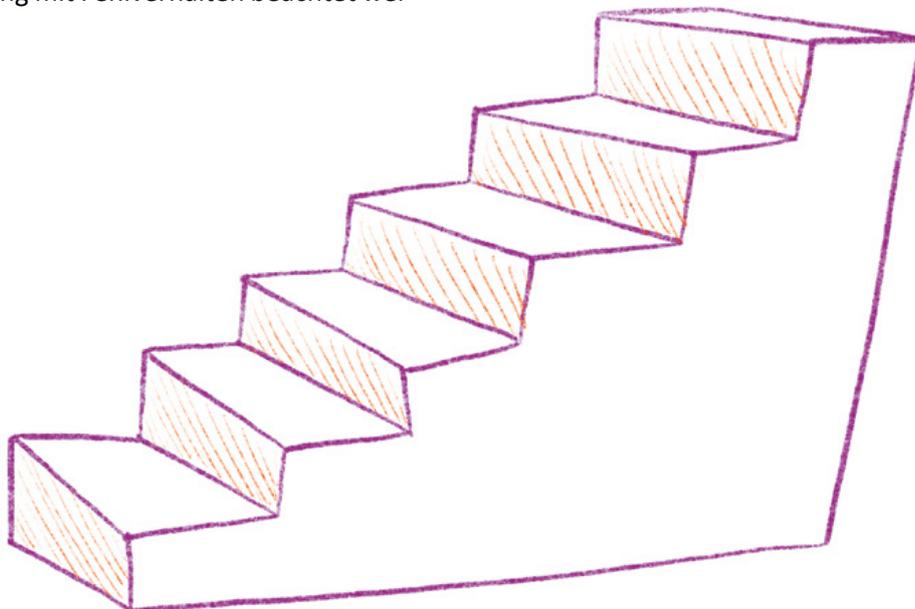
Führungskraft führt den Vorsatz ein „Wir machen nur noch neue Fehler!“ und diskutiert mit dem Team, was dieses Motto beinhaltet.

Bei wiederholtem Fehlverhalten der Mitarbeiter_innen konsequent vorgehen

Positives Führen heißt nicht „Schlechtes schön zu reden“ – besonders nicht bei wiederholtem Fehlverhalten. Hier ist ein konsequentes Einschreiten durch die Führungskraft erforderlich. Konsequent vorgehen bedeutet: Bei wiederholtem Abweichen von vereinbartem Verhalten reagiert die Führungskraft nicht mit dem Wiederholen ihrer Aussage: „Das habe ich dir doch schon fünf Mal gesagt!“ Das ist dem_der Mitarbeiter_in bereits bekannt.

Wirksam wird die Führungskraft erst, wenn sie konsequent und stufenweise einschreitet. Das bedeutet: Die Führungskraft verfügt über eine „Eskalationstreppe“ jeweils stärkerer Konsequenzen, wenn sich Fehler bzw. Beschwerden wiederholen.

Voraussetzung dafür ist, dass es ein Leitbild (siehe Seite 48) und eine Vereinbarung über Arbeitsziele gibt. Dabei müssen trägerinterne Regelungen zum Umgang mit Fehlverhalten beachtet werden.



Wir brauchen den Anspruch, aus Fehlern zu lernen.
Werden Fehler wiederholt, ist stufenweises Einschreiten notwendig.

Reflexionsfragen für die Führungskraft

- Wann scheue ich den Konflikt und wann schaue ich auch bei wiederholtem Fehlverhalten weg, um Disharmonien zu vermeiden?
- Bei welchen Mitarbeiter_innen scheue ich besonders das Einschreiten, beispielsweise weil sie in einer prekären Lebenslage oder mir besonders sympathisch sind?

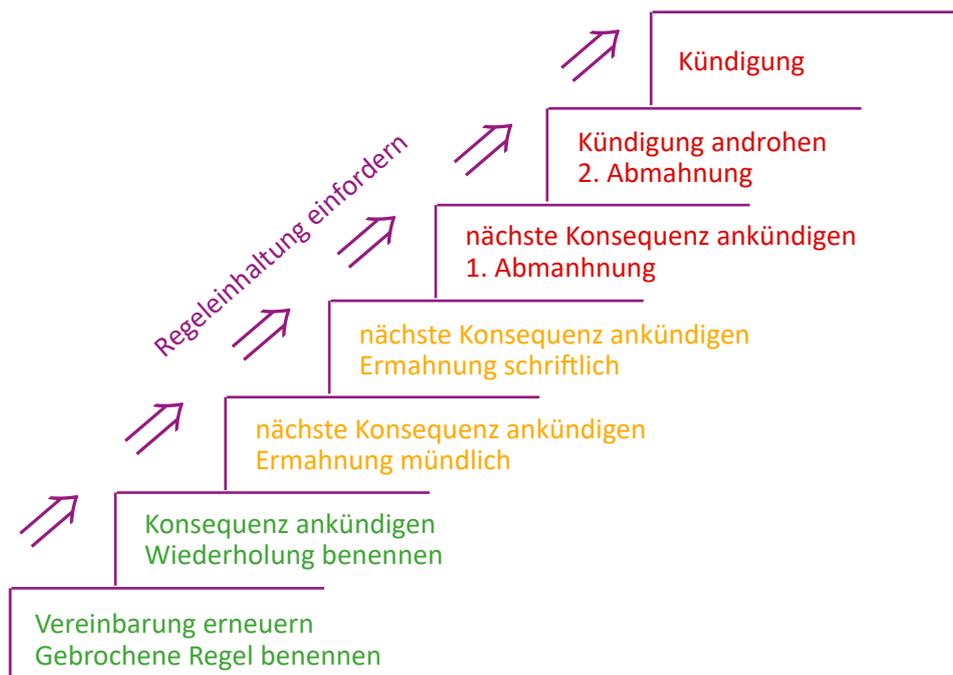
Übung für das Team mit der Führungskraft

Die Führungskraft vereinbart mit dem Team, worin die Eskalationsstufen für wiederholte Fehler bzw. Regelbrüche bestehen.

Eskalationstreppe³

Ablauf

1. Mitarbeiter_in (MA) und Führungskraft (FK) legen Regeln fest im Zielvereinbarungsgespräch, z.B. wir verhalten uns respektvoll gegenüber den Bewohner_innen.
2. MA bricht Regel.
3. Bei strafrechtlich relevantem Fehlverhalten folgt direkt Abmahnung oder Kündigung durch FK.
4. Bei nichtstrafrechtlich relevantem Fehlverhalten: FK reagiert darauf mit Kritikgespräch. MA wird an Regel erinnert und das Fehlverhalten konkret aufgezeigt, z.B. „Ich habe gesehen/mitbekommen...“ (konstruktive Haltung der Führungskraft).
5. Bei Wiederholung: nachdrücklicheres Kritikgespräch: wenn MA das Verhalten wiederholt, reagiert FK nicht wie zuvor, sondern stärker.



Prinzipien

- Wenn der_die Mitarbeiter_in das Verhalten wiederholt, reagiert die Führungskraft nicht wie zuvor, sondern stärker.
- Es gibt mehrere Stufen.
- Angekündigte Konsequenzen umsetzen.

³ Die Eskalationstreppe wurde entwickelt von asq! GmbH und war ein Beitrag im Workshop „Widerstand im Projekt Sprachbildung“ vom 05.03.2019 bei der Stadt Frankfurt. Hier ist sie leicht verändert und an die Spezifika der Arbeit in Unterkünften für Geflüchtete angepasst.

Sich selbst reflektieren und Feedback einholen

Feedback einholen ergänzt das ‚Selbstbild‘ um das ‚Fremdbild‘, also die Sichtweise anderer. Mit dieser Ergänzung wird das Bild der Führungskraft von sich selbst realistischer. „Blinde Flecken“ werden erkannt, angestrebte Veränderungspunkte klarer und wirksamer.

Die Bereitschaft, sich kritisch mit dem eigenen Verhalten auseinanderzusetzen, ist ein Grundpfeiler bei der Einführung von Beschwerdemanagement. Eine Führungskraft, die sich Feedback einholt, geht als gutes Beispiel voran.

Im Materialteil finden Sie eine mit den Teams und Führungskräften im Modellprojekt erarbeitete Liste mit 33 Punkten zum Führen im Beschwerdemanagement (siehe Seite 55). Sie kann zur Selbstreflexion der Führungskraft und / oder zum anonymen Feedback von Mitarbeiter_innen verwendet werden.

Reflexionsfragen für die Führungskraft

- Wie würden die Mitarbeiter_innen die Frage beantworten, wie sich eine ideale Führungskraft bei der Einführung von Beschwerdemanagement verhält?
- An welchen Stellen hole ich mir bereits im Alltag Feedback von den Mitarbeiter_innen ein?
- An welchen Stellen im Arbeitsalltag könnte ich mir noch Feedback der Mitarbeiter_innen einholen?
- Wie kann ich als Führungskraft vermitteln, dass mir das Feedback wichtig ist und die Mitarbeiter_innen keine negativen Konsequenzen zu fürchten haben?

Übung für das Team mit der Führungskraft

Ergänzend zur „Liste zum Führungsverhalten im Beschwerdemanagement“: Jedes Teammitglied nennt zwei Beispiele für positives Verhalten der Führungskraft. Beabsichtigt ist, dass die ganze Realität erfasst werden soll und nicht nur, was verbesserungswürdig ist.

5.2 Nutzer_innenorientiert handeln



Durch gutes Zuhören lernen.

Dieses Kapitel richtet sich besonders an Mitarbeiter_innen von Unterkünften für Geflüchtete, aber auch an ihre Führungskräfte.

Soziale Arbeit wird häufig als personenbezogene Dienstleistung bestimmt. Nach diesem Ansatz erfüllen Sozialarbeiter_innen im Auftrag des Staates oder des Marktes eine Dienstleistung für die Nutzer_innen mit dem Ziel, deren Lebenslage zu verbessern.

Diese Dienstleistungsorientierung bezieht sich wie der Menschenrechtsansatz in der Sozialen Arbeit⁴ explizit auf die Rechte der Nutzer_innen und rückt sie in den Mittelpunkt des Handelns. Die Nutzer_innen werden von Bittsteller_innen zu Anspruchsinhaber_innen. Sie haben das Recht, sich bei Unzufriedenheit mit der erbrachten Leistung zu beschweren.

Beispiel: Bewohner_innen haben einen Anspruch auf die Unversehrtheit ihrer Wohnung. Verstoßen Mitarbeiter_innen gegen diesen Anspruch und betreten unbefugt die Wohneinheit der Bewohner_innen, haben die Bewohner_innen das Recht, dagegen vorzugehen.

⁴ vgl. Staub-Bernasconi (2017)

Partizipation in zwei Richtungen



Interessen lassen sich nur selten erahnen. Wenn wir Nutzer_innen einbeziehen, läuft es besser.

Der Dienstleistungsansatz definiert Soziale Arbeit als professionelles, zielgerichtetes und ergebnisorientiertes Handeln. Studien belegen: Die Wirksamkeit Sozialer Arbeit erhöht sich, je mehr sie sich an den Bedürfnissen, Interessen, Wünschen und Sichtweisen der Nutzer_innen orientiert.⁵ Nutzer_innen zu beteiligen, damit sie auf den Dienstleistungsprozess steuernd einwirken können, kann somit als fachliche Notwendigkeit aufgefasst werden.

Neben der Partizipation von Nutzer_innen an Entscheidungen und Abläufen in der Unterkunft kann Teilhabe in eine zweite Richtung gedacht werden: Die Teilhabe von Mitarbeiter_innen an Belangen der Bewohner_innen: „Wie gut

kennen wir Situation und Forderungen unserer Bewohner_innen? Wo können wir unsere strukturelle Position nutzen und uns für ihre Interessen einsetzen, zum Beispiel in Fachausschüssen oder anderen politischen Gremien, in denen die Bewohner_innen nicht vertreten sind?“

Hierfür ist das Material „Bewohner_innen befragen im Beschwerdemanagement“ empfehlenswert. Sie finden es auf Seite 50 und als beschreibbare PDF unter: <https://www.frauenhauskoordination.de/arbeitsfelder/flucht-und-gewaltschutz/projekte/beschwerdemanagement/>

⁵ Vgl. Mairhofer 2014, S. 24

Die Modellstandorte haben die Erfahrung gemacht, dass nur wenige Bewohner_innen zu Vollversammlungen kommen. Auch lehnen die Bewohner_innen einen Bewohner_innenbeirat ab, weil sie Konflikte mit anderen Bewohner_innen fürchten, selbst keine Verantwortung tragen wollen oder die Auswahl der Besetzung als sehr herausfordernd ansehen. Der Modellstandort München hingegen macht gute Erfahrungen mit dem Modell „Etagen-Sprecher_innen“, in dem abwechselnd Bewohner_innen

Beschwerden an die Mitarbeiter_innen weiterleiten und selbst mit den anderen Bewohner_innen nach Lösungen bei Problemen suchen. Alle Modellstandorte haben bewusst und offensiv das informelle Gespräch mit einer kleinen Gruppe von Bewohner_innen gesucht, um mit den Bewohner_innen unkompliziert in den Austausch zu kommen und Konflikte niedrigschwellig zu lösen. Dieses Format scheint wenige Hemmnisse zu erzeugen und erfordert fast keine vorhergehende Organisation.

Reflexionsfrage ans Team

- An welchen Stellen können wir die Bewohner_innen nicht nur nach ihrer Meinung fragen, sondern sie auch bei Entscheidungen einbeziehen und – sofern von ihnen gewollt – auch Verantwortung übertragen?

Übung für das Team mit der Führungskraft

Drei Wochen lang wird im Arbeitsalltag nach Gelegenheiten gesucht, um die Bewohner_innen im informellen Gespräch zu fragen, wie es ihnen gerade geht und ob sie mit etwas in der Unterkunft unzufrieden sind.

Professioneller Umgang mit Beschwerden

Was bedeutet Beschwerdemanagement für diejenigen, über die sich beschwert wird auf professioneller und auch auf persönlicher Ebene? Hier liegen besondere Herausforderungen für eine gelingende Umsetzung von Beschwerdemanagement.

Ein professioneller Umgang mit Beschwerden, die sich auch gegen die eigene Arbeit oder die eigene Person richten können, erfordert emotionale, soziale und methodische Kompetenzen.

Bei der Einführung von Beschwerdemanagement ist es notwendig und nützlich, diesem Punkt viel Aufmerksamkeit zu geben.

Ein vertrauensvolles Verhältnis zur Führungskraft, eine gute Selbstreflexion und ein kollegialer Austausch sind wichtige Pfeiler. Beschwerdemanagement betrifft nicht nur Veränderungen im Ablauf der Einrichtung, sondern berührt im starken Maße persönliche Haltungen. Sich neuen Sichtweisen anzupassen, beispielsweise auf den eigenen Umgang mit Fehlern, persönliches Verhalten zu ändern und neues Verhalten anzunehmen, können große Herausforderungen darstellen. Diese Auseinandersetzungen wurden im Projekt von den Mitarbeiter_innen als Bereicherung erlebt.

Um diese Prozesse zu erleichtern, haben im Modellprojekt Teams und Führungskräfte das Arbeitsblatt „Grundwerte im Team entwickeln“ (siehe Seite 49) und die „Liste zum Mitarbeiter_innen-Verhalten im Beschwerdemanagement“ (siehe Seite 59) mit entsprechender Orientierung erarbeitet. Während ersteres für die Erarbeitung im Team konzipiert ist, kann die Liste zum Mitarbeiter_innen-Verhalten als Instrument auf verschiedene Weise eingesetzt werden. Sie regt Reflexionsprozesse auf drei Ebenen an: Selbstreflexion als Einzelperson, Re-

flexion im Austausch mit der Führungskraft oder Reflexion im Austausch mit Kolleginnen und Kollegen. Sie setzt sich aus folgenden Anforderungen zusammen:

- Sich vorbildlich und diskriminierungssensibel verhalten
- Interessiert und vertrauensvoll sein
- Reflektieren und ausgeglichen auftreten
- Konstruktiv im Umgang mit anderen handeln
- Feedback geben und einholen
- Zuverlässig und rücksichtsvoll sein

Diskriminierungssensibel handeln

Unbedachte Zuschreibungen und Vorurteile sind Versuche, die Komplexität im Alltag zu reduzieren und Herausforderungen zu meistern. Besonders im Beschwerdemanagement können sie jedoch den Beziehungsaufbau zu den betroffenen Bewohner_innen erheblich stören oder gar verhindern und zu rassistischen Verletzungen führen.

Diskriminierung und Vorurteile sind Teil unseres Alltags und prägen unsere Gesellschaft. Sie betreffen uns alle. Deshalb ist es wichtig, mit ihnen einen Umgang zu finden und nach Wegen zu suchen, diskriminierendes Handeln möglichst zu vermeiden. Voraussetzung dafür ist, für mögliche Diskriminierungserfahrungen der Bewohner_innen sensibilisiert zu sein. Wissen über Rassismus in Deutschland und kontinuierliche Selbstreflexion sind hier wichtige Voraussetzungen.⁶

Beschwerden über Diskriminierung sind in jedem Fall ernst zu nehmen. Das hört sich leichter an als getan: Die meisten Menschen diskriminieren ohne Absicht. Im Gegenteil: Das würde ihrem Selbstbild eindeutig widersprechen. Bei einer Beschwerde mit einem Rassismusrvorwurf ist es deshalb wahrscheinlich, dass die Mitarbeiter_innen erstmal mit einem Abwehrreflex reagieren. Das ist verständlich. Niemand möchte gerne als Rassist_in bezeichnet werden.

Diskriminierungssensibles Handeln setzt hier an. Abwehrreflexe werden selbstkritisch hinterfragt und Beschwerden als ein wichtiges Feedback begriffen, dass eine Person mit unserem Verhalten bzw. unseren Strukturen ein Unbehagen empfindet. Es ist wichtig, gut zuzuhören und Konsequenzen daraus zu ziehen. Was ist zu tun? Wie können wir mit den Bewohner_innen im Dialog bleiben? Welche Strukturen begünstigen Diskriminierung bei uns? Wie können wir diese Strukturen verändern?

Reflexionsfrage an die einzelnen Mitarbeiter_innen

Wann führe ich die Gründe für ein bestimmtes Verhalten auf „Moral“, „Sitte“ oder „Kultur“ der Person zurück und wann sehe ich eher das Individuum und die aktuellen Umstände?

Übung für das Team und die Führungskraft

Begleitet von einer_m externen Diversity-Expert_in: Das Team erarbeitet interaktiv eine Definition von Rassismus. Im Anschluss wird ein konstruktiver Umgang mit Rassismus im Arbeitsalltag anhand eigener praktischer Beispiele entwickelt.

⁶ Empfehlenswert ist dafür das Buch „exit RACISM. rassistuskritisch denken lernen“ von Tupoka Ogette (2018).

6.1 Leitbild im Beschwerdemanagement⁷

Gewaltfreiheit, Schutz vor jeglicher Form von Gewalt und Achtung der Würde jedes und jeder einzelnen sind unabdingbare Voraussetzungen für die Unterbringung und Aufnahme geflüchteter Menschen.

Niemand darf wegen seines oder ihres Geschlechts, der Herkunft, der Religion und Weltanschauung, einer Behinderung oder der sexuellen Orientierung diskriminiert werden.

Auch angedrohte Gewalt, Rassismus, Antisemitismus, Feindlichkeit gegenüber Lesben, Schwulen, Bisexuellen, trans- oder intergeschlechtlichen Menschen sowie andere Formen der Diskriminierung werden nicht toleriert.

Vielmehr bildet ein respektvoller und wertschätzender Umgang die Grundlage dafür, dass die neu nach Deutschland gekommenen Menschen hier ihre Lebensperspektiven entwickeln und am gesellschaftlichen Leben teilhaben können.

In diesem Rahmen stellt ein unabhängiges Beschwerdeverfahren für geflüchtete Menschen in Unterkünften ein zentrales Instrument des Gewaltschutzes mit hoher präventiver Wirkung dar. Es bildet einen niedrigschwelligen und gleichzeitig umfassenden Zugang für geflüchtete Menschen zur Wahrung ihrer Rechte und Ahndung von Menschenrechtsverletzungen jeglicher Art.

⁷ Zuerst erschienen in: Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (2018), S. 32ff

6.2 Grundwerte im Team entwickeln

Ziel und Zweck des Arbeitsblatts

- Reflexion über innere Werte und strukturelle Position als Mitarbeiter_in der Unterkunft.
- Entwicklung eines eigenen Leitbildes, eines Verhaltenskodexes oder einer Vereinbarung über die Arbeitshaltung.

Zielgruppe

Alle Mitarbeiter_innen in Unterkünften für Geflüchtete - auch zur Zusammenarbeit für Teams verschiedener Träger empfehlenswert, wenn mehrere Träger vor Ort vertreten sind.

Vorgehen

Die Führungskraft erarbeitet mit dem Team die Fragen und hält die Ergebnisse schriftlich fest. Im Anschluss gibt sie die unten stehenden Aufträge ans Team.

Die Angaben unter den Fragen geben der Führungskraft Hinweise auf den Zweck der Frage.

Fragen ans Team

1. **Was behindert einen respektvollen Umgang?**
Strukturelle Problemlagen der Mitarbeiter_innen verstehen, die zu restriktivem Verhalten führen können
 2. **Was ermuntert mich, respektvoll zu sein?**
Motivation und Wirkung
 3. **In welchen Situationen sind Bewohner_innen von mir abhängig?**
Mitarbeiter_innen für eigene Machtposition und Druckmittel sensibilisieren
 4. **Welches Verhalten der Mitarbeiter_innen kann Gewalt von Bewohner_innen gegen sie hervorrufen?**
Mitarbeiter_innen für unerwünschtes Verhalten sensibilisieren
- **Woran würde eine außenstehende Person erkennen, dass ein Team respektvoll mit den Bewohner_innen umgeht?**
Werte in Verhalten übersetzen

Auftrag ans Team

- Probiert drei Wochen lang aus, ausschließlich bewusst respektvoll mit den Bewohner_innen umzugehen.
- Die Eindrücke der drei Wochen im Anschluss auswerten.

Beispiel zur Umsetzung in den Modellstandorten

Auszug aus Antworten zu Frage 3, die das Ziel hat, Mitarbeiter_innen für ihre Machtposition und Druckmittel zu sensibilisieren:

In welchen Situationen sind Bewohner_innen von mir (als Mitarbeiter_in) abhängig?

Wir als Mitarbeiter_innen entscheiden darüber,

- wer welcher Wohneinheit zugewiesen wird.
- ob und wann etwas repariert wird.
- ob wir uns dafür einsetzen, dass Bewohner_innen in eine andere Einrichtung verlegt werden.
- wann und welche Konsequenzen bei Regelverstößen angewendet werden.
- wann die Bewohner_innen einen Termin bei uns erhalten und wir sie bei einem Termin bei der Ausländerbehörde unterstützen.
- in welchen Fällen wir eine Sprachmittlung organisieren.
- inwiefern wir uns dafür einsetzen, wann, wie, wo und mit welchen Befugnissen der Wachdienst eingesetzt wird.

6.3 Bewohner_innen-Befragung im Beschwerdemanagement

Warum die Bewohner_innen befragen?

Unterschiedliche Perspektiven von Bewohner_innen und Mitarbeiter_innen

Die Perspektive der Menschen in einer Unterkunft für Geflüchtete ist stark davon abhängig, ob sie dort wohnen oder tätig sind. Mitarbeiter_innen haben die Aufgabe, sich an Vorgaben durch Behörden und ihren Träger zu orientieren sowie eine sichere und von respektvollem Umgang geprägte Unterkunft zu schaffen.

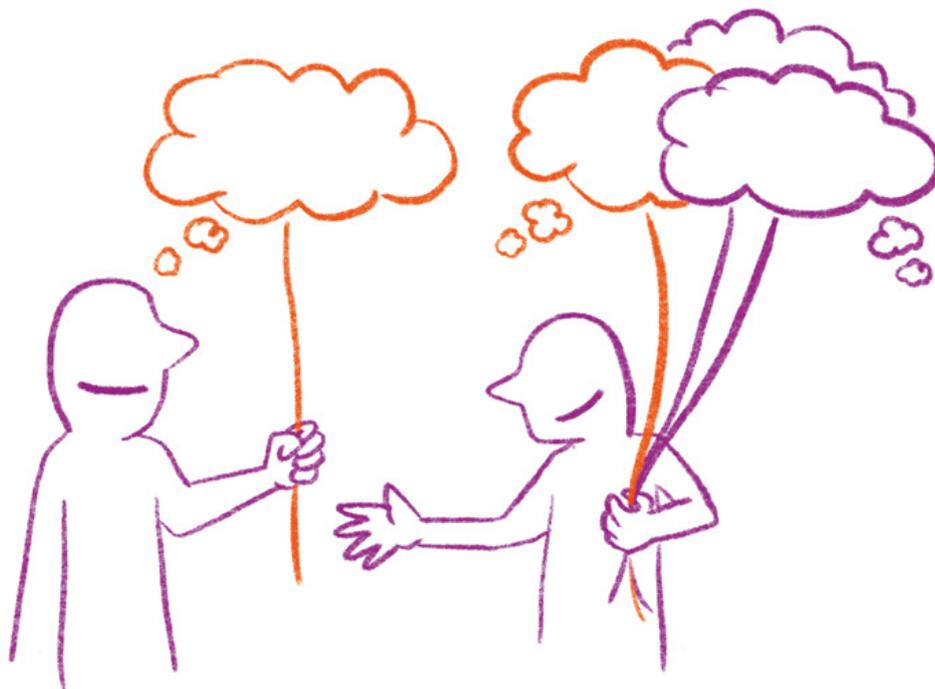
Viele Mitarbeiter_innen sind sehr engagiert, um die Bewohner_innen möglichst gut zu betreuen und ein angenehmes Wohnen zu ermöglichen. Zur Beantwortung der Frage, was dies ausmacht, sollten die Professionellen die Belange der Bewohner_innen kennen und die Abläufe und Angebote der Unterkunft entsprechend anpassen.

Bewohner_innen sind hingegen in der Regel nicht freiwillig in der Unterkunft und mit zum Teil massiven Einschränkungen durch das Asylrecht konfrontiert. Sie haben ein elementares Interesse an einem möglichst sicheren, selbstbestimmten und würdevollen Wohnen – ihrem Lebensmittelpunkt.

So kann es sein, dass Einschätzungen von Professionellen und Bewohner_innen zum Thema Wohnen und Betreuung auseinandergehen.

Einer gemeinsamen Realität näher kommen

Die Befragung ist eine Methode, um ins Gespräch zu kommen und die eigene Wahrnehmung mit denen der Bewohner_innen in Bezug zu setzen. Gleichzeitig kann im Rahmen einer Befragung auch über bestimmte Themen oder Neuerungen informiert werden, hier über Beschwerdemöglichkeiten in der Unterkunft.



Feedback: DIE Quelle, um zu erfahren, was gut läuft und was besser werden soll.

Der Fragebogen behandelt die grundsätzlichen Fragen:

- Wie kommen wir und unsere Arbeit bei den Bewohner_innen an?
- Wie ist ihr Sicherheitsempfinden in der Unterkunft?
- Welche Ideen, Wünsche und Forderungen haben sie, an die wir bisher nicht gedacht haben?

Die Bewohner_innen sind Expert_innen in eigener Sache und geben wichtige Impulse. Erst wenn die Mitarbeitenden wissen, was aus Perspektive der Bewohner_innen gut und was schlecht läuft, können sie - gemeinsam mit ihnen - Schritte zur Verbesserung planen und umsetzen.

Das Material und Inhalte zur Befragung

Das Material weist folgende Merkmale auf:

- Es ist einfach zu handhaben (Vorbereitung, Durchführung, Auswertung und Maßnahmen ableiten).
- Es ist erprobt.
- Es ist für Bewohner_innen weitestgehend anonym.
- Es macht die Perspektive der Bewohner_innen sichtbar.
- Es erfasst ein breites Themenspektrum.

Der Fragebogen gliedert sich in die Themen:

- Partizipation und Stärkung der Bewohner_innenposition
- Umgang mit Beschwerden
- Sicherheitsempfinden in der Unterkunft
- Unzufriedenheit, Diskriminierung und Gewalt

Rahmen der Befragung berücksichtigen

Sich zu sensiblen Themen zu äußern und sich in der Befragung zu öffnen, erfordert ein gewisses Maß an Mut. Die Befragung ist aber nicht nur aufgrund der Inhalte ein herausforderndes Unterfangen. Auch der Rahmen muss berücksichtigt werden, um zu aussagekräftigen Ergebnissen zu kommen.

Viele der Bewohner_innen sind aufgrund ihrer Kriegs- bzw. Fluchterlebnisse traumatisiert und/oder frustriert von Einschränkungen und Widrigkeiten im Asylverfahren. Das kann dazu führen, dass sie an Angelegenheiten, die das Wohnen in der Unterkunft betreffen, kein Interesse zeigen, obwohl sie von Entscheidungen und Entwicklungen dort maßgeblich betroffen sind.

Das Antwortverhalten kann zudem grundlegend davon beeinflusst sein, ob die Bewohner_innen eine positive oder negative Bleibeperspektive haben. In der Erprobung des Materials hat sich gezeigt, dass eine Person eher freier spricht, wenn ein Umzug in eine eigene Wohnung ansteht, als wenn unklar ist, wie lange sie noch in der Unterkunft bleibt.

Eine weitere Herausforderung kann entstehen, wenn die interviewte Person es nicht gewohnt ist, nach ihrer Meinung gefragt zu werden. Dies kann zum Beispiel der Fall sein, wenn sie eine Gewaltbeziehung erlebt (hat) oder aus einem diktatorischen Herkunftsland kommt. Allerdings wäre es falsch, diesen Zusammenhang kausal zu denken, da jeder Mensch anders mit Erlebtem umgeht.

Die Lebenslage der Bewohner_innen kann es erschweren, sie überhaupt von der Teilnahme an der Befragung zu überzeugen. Nimmt eine Person dennoch am Interview teil, kann es sein, dass sie sich nicht auf die Befragung einlässt, weil sie andere Themen beschäftigt. Es muss auch damit gerechnet werden, dass Interviewpartner_innen Vorstellungen vom Zusammenleben mitbringen, die

für die Soziale Arbeit nicht alltäglich sind oder dass sich die Ausdrucksweise unterscheidet von jener der Mitarbeitenden.

All diese Bedingungen müssen kritisch reflektiert werden und stellen die hohe Anforderung an die Interviewer_in, während der Befragung geduldig und verständnisvoll zu sein.

Machtgefälle zwischen Mitarbeiter_innen und Bewohner_innen

Das strukturelle Verhältnis zwischen Bewohner_innen und Personal ist geprägt durch vorhandene Wissens- und Machtasymmetrien, woraus sich ein enges Abhängigkeitsgeflecht ergibt. Das Personal hat beispielsweise Zugang zu den Wohneinheiten der Bewohner_innen oder führt Kontrollmaßnahmen durch. Gleichzeitig ist es häufig wichtigste Ansprechinstanz etwa bei Fragen, die das Asylverfahren, die Kinder oder das Wohnen in der Unterkunft betreffen.

Dieses Machtgefälle würde auch bestehen bei einer Befragung der Bewohner_innen durch das Personal. Die Folge wären eher sozial erwünschte Antworten. Denn die Bewohner_innen können - wenn auch unbegründet - negative Konsequenzen fürchten, beispielsweise bei für das Personal unbequemen Antworten.

Empfehlung 1: Die Einrichtung sucht eine externe Person, welche die Interviews durchführt. Dies macht eine größtmögliche Öffnung und offene Antworten der Bewohner_innen wahrscheinlicher. Eine externe Person kann zum Beispiel aus Interessenvertretungen von Geflüchteten, aus unabhängigen oder anderen Trägern kommen oder ehrenamtlich arbeiten.

Machtgefälle zwischen Interviewer_in und Bewohner_in

Wenn auch anders gewichtet, liegen ebenfalls bei einer externen Person strukturelle Ungleichheiten vor. Die Interviewer_in gibt die Fragen vor, wobei allein das Fragen das Gegenüber in eine

Rechtfertigungsposition bringen kann („Wer fragt, führt“). Zudem kann die Person als Vertreter_in einer Behörde oder des Trägers wahrgenommen werden. Sie entscheidet auch darüber, wie und welche Inhalte im Fragebogen aufgenommen werden.

Empfehlung 2: Bewohner_innen werden als Gruppe befragt, das heißt mindestens zwei bis maximal acht Personen. Dadurch soll den Befragten eine stärkere Position gegenüber der Interviewer_in gegeben werden.

Beim Gruppeninterview kann es zwar sein, dass nicht alle zu Wort kommen oder sich einige nicht trauen, offen zu sprechen. Zudem ist die Vertraulichkeit nicht gesichert, falls die teilnehmenden Bewohner_innen persönliche Dinge aus dem Interview nicht diskret behandeln.

Die Befragung als Gruppe berücksichtigt jedoch Bedingungen, die hier höher gewichtet werden aufgrund der Erfahrungen mit Einzel- und Gruppeninterviews:

- Einer möglichen angstbesetzten Erinnerung an das Einzelinterview durch das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge wird entgegengewirkt.
- Aufgegriffen wird, dass in vielen Herkunftsländern das Kollektiv häufig eine größere Rolle spielt als in Deutschland und (negative) Erlebnisse eher kollektiv bearbeitet werden.
- Eine vielfältigere Antwortbreite kann sich im guten Gruppenklima ergeben.

Kosten und Aufwand

Die Mitarbeiter_innen erhalten wichtige Hinweise zur Qualität ihrer Arbeit durch die Bewohner_innen. Während die Mitarbeiter_innen sich in ihrer Lohnarbeitszeit mit der Qualitätsentwicklung ihrer Einrichtung beschäftigen, werden die Bewohner_innen in ihrer freien Zeit befragt. Eine Aufwandsentschädigung kann

Anerkennung für die Mitwirkung ausdrücken. Sie sollte, wenn möglich, mindestens 25 € pro Bewohner_in betragen. Bei geringem Budget kann in Gruppeninterviews ein Pauschalbetrag an die Gruppe gezahlt werden.

Aufwand: Ein Einzelinterview dauert etwa 60 Minuten, Gruppeninterviews etwa 90 Minuten. Um eine gewisse Datenbasis zu haben, sollten mindestens fünf Interviews pro Einrichtung geführt werden.

Kalkulations-Grundlage nach eigenem Ermessen:

| | Einzel-interview | Gruppen-interview |
|--------------------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Aufwandsentschädigung Bewohner_innen | 25 - 50 € | 50 - 150 € |
| Sprachmittlung für eine Stunde | 35 - 55 € | 45 - 75 € |
| Unabhängige Interviewer_in | 3 - 10 € | 4 - 14 € |

Um die Kosten gering zu halten, kann nach externen Ehrenamtlichen gesucht werden, die eine Aufwandsentschädigung erhalten. In vergleichbaren Tätigkeitsbereichen werden hier drei bis zehn Euro pro Stunde bezahlt und die Fahrtkosten erstattet. Wenn keine ehrenamtliche Person gefunden werden kann und mit einer Person, z.B. Student_innen, ein Honorarvertrag vereinbart wird, müssen geltende Bestimmungen zum Mindestlohn (derzeit 9,19 €) eingehalten werden.

Damit bewegen sich die Kosten von 63 bis 115 € pro Einzelinterview und 162 bis 239 € pro Gruppeninterview.

Hinweise zum Datenschutz

Die Empfehlungen und das Material zur Befragung umfassen folgende datenschutzrechtliche Grundsätze und Vorgehensweisen:

1. Teilnehmer_innen der Befragung über Zweck, Form, Umfang

und Verarbeitung der Daten informieren.

2. Bewohner_innen stimmen dem Datenschutzhinweis zu.
3. Bewohner_innen über ihre Rechte während des Interviews aufklären: Freiwilligkeit der Teilnahme, Widerruf der Einwilligung und Löschung der Daten.
4. Bewohner_innen über den Zeitplan und den Verbleib der Daten informieren.
5. Erhobene Informationen vor dem Zugriff Unbefugter schützen: Von vornherein festlegen, welche Personen zur Verarbeitung berechtigt sind und die Teilnehmer_innen der Befragung darüber informieren.

Der Fragebogen enthält entsprechende Hinweise und Materialien. (Material, siehe <https://www.frauenhauskoordination.de/arbeitsfelder/flucht-und-gewaltschutz/projekte/beschwerdemanagement/>)

Bei der Befragung der Bewohner_innen wird von einer einvernehmlichen Zusammenarbeit mit dem Einrichtungsträger ausgegangen. Der Träger organisiert eine_n externe_n Interviewer_in, das Budget, die Abrechnung etc. (siehe „Checkliste: Befragung organisieren“). Trotz oder gerade wegen der einvernehmlichen Zusammenarbeit müssen bestimmte Bedingungen berücksichtigt werden, um den obigen Grundsätzen zu entsprechen:

Da es in der Befragung um zum Teil sensible Themen geht und die Bewohner_innen der besonderen Lebenssituation in der Unterkunft für Geflüchtete nicht oder nur mit großer Anstrengung ausweichen können, soll diese Befragung weitestgehend anonym und datensensibel erfolgen. **Namen, Kontaktdaten oder sonstige Informationen werden aus diesem Grund nicht auf den Fragebögen erfasst.**

Aber selbst anonymisierte Informationen können auf die Personen beziehbar sein, wenn Rückschlüsse auf die Befragten

etwa durch Antworten oder persönliche Bekanntschaften möglich sind. Deshalb werden die **Antworten verallgemeinert aufgeschrieben und die Bewohner_innen vor dem Interview aufgeklärt, was mit ihren Daten passiert.**

Es ist deshalb wahrscheinlich, dass zumindest ein Teil der Mitarbeiter_innen bei der Abrechnung der Interviews die Einwilligung und Quittung mit dem Namen der Interviewten einsehen. Um eine größtmögliche Anonymität zu gewährleisten, kann die Einrichtung bei Vertrauen zu den unabhängigen Interviewer_innen die Mittel und Verantwortung für die Abrechnung übertragen. Dies ist jedoch zurecht nur möglich, wenn die unabhängigen Interviewer_innen einen Abrechnungsträger hinter sich haben. Bei Ehrenamtlichen oder Studierenden ist dies häufig nicht möglich. **In solch einem Fall müssen die Bewohner_innen darüber aufgeklärt werden, dass es keine hundertprozentige Anonymität gibt.**

Besonderheiten bei der Befragung von Kindern

Kinder zeigen beim Umgang mit Beschwerden häufig ein deutlich anderes Verhalten als Erwachsene. Sie sprechen Dinge mit weniger Hemmnissen aus.

Es hat sich im Modellprojekt gezeigt, dass Kinder, als sie vom Beschwerdemanagement ihrer Unterkunft erfahren, ihren Eltern davon berichteten bzw. ihre Eltern dazu ermutigten, sich zu beschweren. Sie werden damit indirekt zu Multiplikator_innen, die für das Beschwerdemanagement „Werbung machen“.

Methode

Als eine wenig aufwändige Methode, um Kinder zu befragen und über Beschwerdemanagement zu informieren, hat sich die Kindervollversammlung erwiesen. Sie bietet einen geeigneten Rahmen für einfache Fragen, beispielsweise:

- Was denkt ihr, was eine Beschwerde ist?
- Was macht ihr, wenn ihr eine Beschwerde habt?
- Was gefällt euch an der Unterkunft?
- Was würdet ihr gerne verändern in der Unterkunft?

- Woran merkt ihr, dass euch die Mitarbeiter_innen ernst nehmen?

Die Mitarbeiter_innen, die die Kindervollversammlung leiten, sollten Antworten auf die gestellten Fragen vorbereiten, etwa Beispiele für mögliche Beschwerden mitbringen oder die vorhandenen Beschwerdemöglichkeiten verständlich erklären können. Außerdem ist es wichtig, die Antworten der Kinder ernst zu nehmen und zu sammeln, um sie auszuwerten und Maßnahmen daraus ableiten zu können.

Zusätzlich können die Kinder, ausgestattet mit roten und grünen Klebepunkten, alles in der Unterkunft, was ihnen gut gefällt (grün) und was ihnen nicht gut gefällt (rot) markieren. Die Ergebnisse werden in die Auswertung mit einbezogen.

Wichtig: Im Gegensatz zur Befragung der Erwachsenen sollte unter keinen Umständen in der Gruppe nach Gewalt gefragt werden. Gleichzeitig sollten die Mitarbeiter_innen sich darauf vorbereiten, dass die Kinder Gewalterlebnisse benennen. Das Gesagte sollte dann in einem Extraggespräch mit dem Kind behutsam angesprochen werden.

Unabhängig von der Befragung der Kinder ist die Unterkunft verpflichtet, umfassende Konzepte für den Schutz von Kindern umzusetzen. Ausführliche Informationen und Materialien für die Befragung von Kindern in Unterkünften, z.B. von „Save the Children“ finden Sie unter: <https://www.gewaltschutz-gu.de/toolbox/>

Neben dem Konzept zur Befragung steht Ihnen für die Durchführung der Interviews Material zum Ausdrucken bzw. als beschreibbare PDF zur Verfügung.

Darin sind enthalten:

- Checkliste: Befragung organisieren
- Aushang: Hinweis auf Interviews
- Infosheet: Infoveranstaltung für Bewohner_innen
- Fragebogen für Interviews mit Bewohner_innen
- Auswertungsmatrix
- Maßnahmematrix

Sie finden das Material unter: <https://www.frauenhauskoordinierung.de/arbeitsfelder/flucht-und-gewaltschutz/projekte/beschwerdemanagement/>

6.4 Liste zum Führungsverhalten im Beschwerdemanagement

Die Arbeit an der Liste eignet sich nur für Teams ab einer Größe von fünf Personen, da sonst Antworten leicht zurückzuführen sind.

Das Besondere am Material ist, dass sowohl die Liste selbst, als auch die Bewertung der Ergebnisse und die Schlussfolgerungen im Team erarbeitet werden.

Um einen konstruktiven Ablauf zu gewährleisten sollte, sofern möglich, der Feedback-Prozess mit einer externen Prozessbegleitung (für Moderation, Supervision oder Ähnliches) bzw. mit einem Führungskraftcoaching verbunden werden.

Ziel des Bogens ist die Selbstreflexion der Führungskraft auf der Grundlage der Einschätzung vom Team und des eigenen Selbstbildes.

Wenn der Bogen erarbeitet ist, umfasst das Vorgehen fünf Schritte:

1. Führungskraft schätzt ihr Führungsverhalten selbst ein und überlegt sich anschließend drei Punkte, an denen sie arbeiten möchte.
2. Führungskraft holt anonymes Feedback zum Führungsverhalten von Mitarbeiter_innen ein.
3. Führungskraft vergleicht ihre Einschätzung mit der des Teams.
4. Führungskraft holt drei Wünsche zum Führungsverhalten vom Team ein und entscheidet, ob sie sich darauf einlassen kann.
5. Führungskraft hat drei Punkte, an denen sie in der nächsten Zeit arbeiten möchte.
6. Nach sechs oder zwölf Monaten: Selbsteinschätzung und Feedback mit Auswertung wiederholen.

In diesem Beispiel beinhaltet die Liste folgende Aufgaben von Führungskräften im Beschwerdemanagement:

- Fördern und beraten
- Delegieren
- Feedback geben und einholen
- Interessiert und schützend sein
- Überzeugen und sich durchsetzen
- Reflektieren und ausgeglichen auftreten
- Sich vorbildlich verhalten



Die Führungskraft macht es vor:
Feedback ergänzt die Selbsteinschätzung und ermöglicht Lernen.

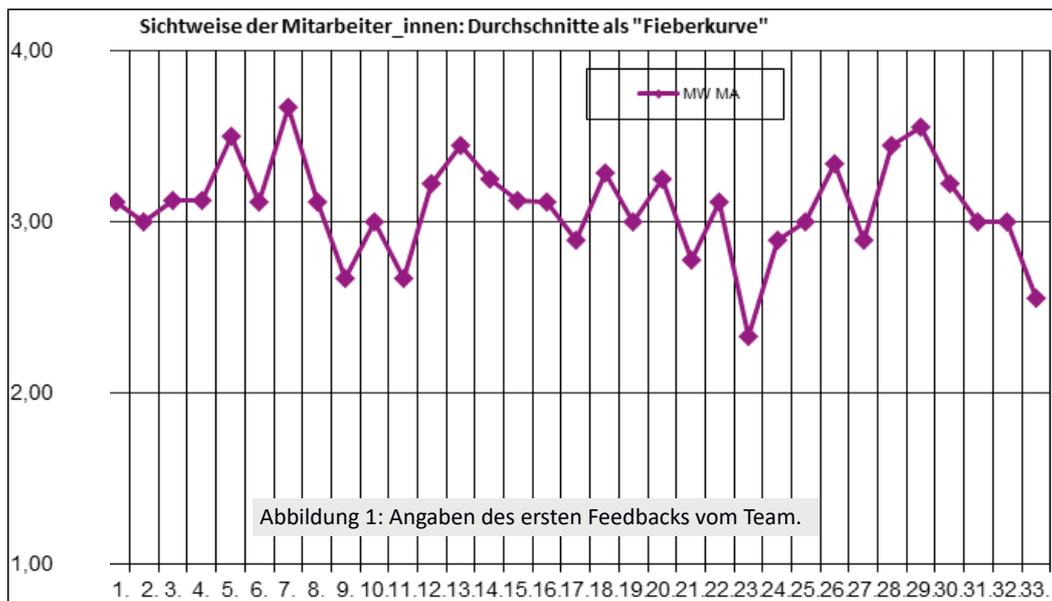
Liste zum Führungsverhalten im Beschwerdemanagement

Bitte kreuzt an, was für deine Führungskraft zutrifft.
Bitte benutzt nur die Zeilen mit einer Zahl am Anfang.

| | | 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|---|-----|----------|-----|-------|
| | | nie | manchmal | oft | immer |
| fördern & beraten | | | | | |
| 1. | erkennt meine Stärken und fördert mich | | | | |
| 2. | spricht klare Erwartungen aus und Regeln ab | | | | |
| 3. | kein_e Mitarbeiter_in wird bevorzugt oder benachteiligt | | | | |
| 4. | fördert den Zusammenhalt des Teams/ den „Teamspirit“ | | | | |
| delegieren | | | | | |
| 5. | delegiert neben Aufgaben auch angemessen die Verantwortung an mich | | | | |
| 6. | vertraut mir / greift nicht ein / gewährt eine „lange Leine“ | | | | |
| Feedback geben und einholen | | | | | |
| 7. | geht wertschätzend & respektvoll mit meiner Person um | | | | |
| 8. | lobt mich glaubwürdig & mit kurzer Begründung für gute Leistungen | | | | |
| 9. | übt persönliche Kritik an mir sachlich und unter vier Augen | | | | |
| 10. | ist konstruktiv & vorausschauend statt nachtragend | | | | |
| 11. | holt sich Meinung und Kritik aktiv ein von Mitarbeiter_innen | | | | |
| 12. | holt sich Meinung und Kritik aktiv ein von Bewohner_innen | | | | |
| interessiert und schützend sein | | | | | |
| 13. | ist einführend und hört mir genau zu | | | | |
| 14. | legt nicht jedes Wort auf die Goldwaage / ich kann spontan reden | | | | |
| 15. | ich kann ihr vertrauen/ ist ansprechbar bei Problemen | | | | |
| 16. | setzt sich für bessere Arbeitsbedingungen für mich ein | | | | |
| 17. | setzt sich für Belange der Bewohner_innen ein | | | | |
| überzeugen und sich durchsetzen | | | | | |
| 18. | wägt Entscheidungen ab & argumentiert nachvollziehbar | | | | |
| 19. | stellt sich Konflikten & findet konstruktive Lösungen | | | | |
| 20. | täuscht nichts vor / ist ehrlich / ist kein_e „Schauspieler_in“ | | | | |
| 21. | hat eine klare Linie, ist einschätzbar und nicht wankelmütig | | | | |
| 22. | informiert mich angemessen | | | | |
| reflektieren und ausgeglichen auftreten | | | | | |
| 23. | sieht Fehler ein und ist bereit, Schwächen zu korrigieren | | | | |
| 24. | ist offen für Veränderungen | | | | |
| 25. | ist interessiert an Ideen von mir | | | | |
| 26. | nimmt sich auch kurzfristig Zeit für ein Gespräch mit mir | | | | |
| 27. | bleibt besonnen, auch in schwierigen Situationen | | | | |
| sich vorbildlich verhalten | | | | | |
| 28. | behandelt Bewohner_innen respektvoll / kennt ihre jeweiligen Belange | | | | |
| 29. | reflektiert eigene Vorurteile/ weiß um Rassismus in Dt./ lebt Diversity vor | | | | |
| 30. | kein_e Bewohner_in wird bevorzugt oder benachteiligt | | | | |
| 31. | bindet Bewohner_innen bei Entscheidungen ein, wenn möglich | | | | |
| 32. | erklärt Bewohner_innen Sachverhalte und Entscheidungen | | | | |
| 33. | überträgt Bewohner_innen Verantwortung, wenn möglich | | | | |

Beispiel aus der Praxis: Feedback vom Team an die Führungskraft an einem Modellstandort

Hier sehen Sie ein Beispiel, wie eine Evaluation zum Führungsverhalten aussehen kann und im Modellprojekt erarbeitet und umgesetzt wurde.

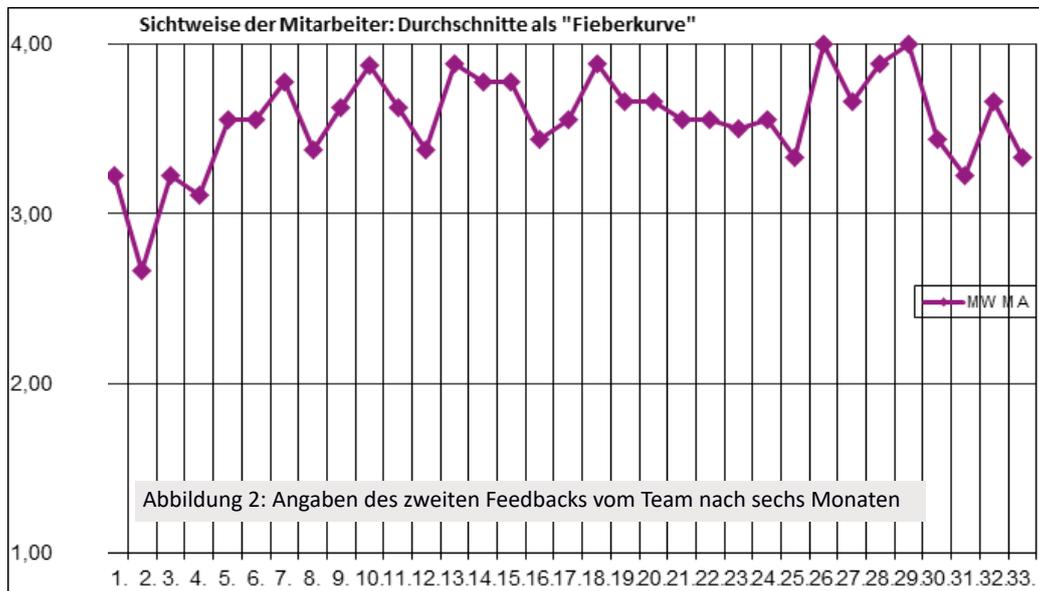


Die Skala 1 bis 4 steht für die Abstufung von „nie“ bis „immer“. Die Nummern 1 – 33 sind die Punkte zum Führungsverhalten aus der Liste oben.

Die Kurve der Führungskraft ist zackig, weil ihre Angaben im Gegensatz zu denen des Teams keine Mittelwerte sind, sondern sich auf ganze Zahlen beziehen.

Nach Austausch und Abstimmung mit dem Team hat die Führungskraft im Modellstandort an folgenden drei Punkten gearbeitet.

- übt persönliche Kritik an mir sachlich und unter vier Augen (Punkt 9)
- setzt sich für Belange der Bewohner_innen ein (Punkt 17)
- behandelt Bewohner_innen respektvoll / kennt ihre jeweiligen Belange (Punkt 28)



Die Wiederholung nach sechs Monaten hat ergeben, dass die Bewertung durch das Team deutlich gestiegen ist. Vier ist die beste Note. Beim ersten Feedback durch die Mitarbeiter_innen erhielt die Führungskraft die Gesamtnote 3,08; bei der Wiederholung des Feedbacks ergab sich eine Gesamtnote von 3,56.

Eine Steigerung der Ergebnisse in der Wiederholung kommt bei dieser Methode in nahezu allen Fällen vor. Gründe liegen in der intensiveren Auseinandersetzung über die Zusammenarbeit. Davon profitiert sowohl das Team als auch die Führungskraft.

Nach der Wiederholung hat sich die Führungskraft mit ihrem Team auf drei neue Punkte verständigt.

Wenn die Führungskraft und das Team die Arbeit mit der Liste der 33 Punkte als gut und sinnvoll empfinden, kann der

Prozess alle sechs oder zwölf Monate wiederholt werden. In jedem Durchgang werden drei neue Punkte, an denen die Führungskraft arbeitet, gemeinsam erarbeitet.

Mit dem Verfahren können auch mittelfristige Ziele erreicht werden: Ist das Vertrauen der Mitarbeiter_innen in die Führungskraft gewachsen, muss ihr Feedback nicht mehr anonym eingeholt werden. Sie sprechen ihr Feedback offener und zeitnah aus. Das Team kann Feedback vertrauensvoll zu äußern.

Der Zeitpunkt, ab wann das Team keinen formalen Rahmen mehr braucht, ist nicht generell festzulegen. Das Team reflektiert darüber, wann es diesen Zeitpunkt erreicht hat.

6.5 Liste zum Mitarbeiter_innen-Verhalten im Beschwerdemanagement

Das Ziel der Liste sind Reflexionsprozesse auf drei Ebenen: Selbstreflexion als Einzelperson, Reflexion im Austausch mit der Führungskraft oder mit anderen Mitarbeiter_innen.

Abkürzungen:

MA = Mitarbeiter_in oder Mitarbeiter_innen,

FK = Führungskraft oder Führungskräfte

Verwendungsmöglichkeiten der Liste

1. MA macht Selbsteinschätzung ohne Anwesenheit der Führungskraft

Nach Selbsteinschätzung überlegt sich MA, mit welchen drei Punkten sie_er sich in nächster Zeit auseinandersetzen will. Es sollten Punkte sein, die ihr_ihm persönlich wichtig erscheinen - nicht zwingend diejenigen, die sie_er niedriger bewertet hat.

2. FK und MA vereinbaren Ziele anhand der Liste

Konkrete Ziele werden gemeinsam abgestimmt und überlegt, was es braucht, um diese Ziele zu erreichen.

3. Feedback von Führungskraft an Mitarbeiter_innen

Im MA-Gespräch - ausschließlich unter vier Augen! - wird die Liste als Teil eines Leitfadens eingesetzt. FK gibt MA ein Feedback aber nur zu den Punkten, die eine FK aus eigenem Erleben einschätzen kann. Diese Punkte sind in der Liste hellgrau markiert, denn manches liegt in der Wahrnehmung der Führungskraft, manches nicht. Beispiel: Wenn Mitarbeiter_innen ein Vier-Augen-Gespräch mit Bewohner_innen führen, bekommt die FK das nicht mit.

4. Feedbacks in Kleinteams

Team teilt sich in Paare oder Dreier-Gruppen auf, die viel miteinander arbeiten. MA bittet Kolleg_innen, um Einschätzung zu Punkten der Liste.

5. Kollegiale Beratung

Gesamtteam setzt sich ohne FK wöchentlich oder alle zwei Wochen für 15 - 30 Minuten zusammen und bearbeitet die Punkte der Liste der Reihe nach. Das Team bespricht jeweils einen Punkt aus der Liste anhand der Frage:
Wie könnte der jeweilige Punkt am besten umgesetzt werden?
→ Wer hat Schwierigkeiten damit?
→ Wer hat einen guten Weg damit gefunden?
Beispiel: Punkt 27 „fragt Bewohner_innen nach ihrer Meinung und Kritik“. Wie kann das in unserem Alltag gelingen?

Liste zum Mitarbeiter_innen-Verhalten im Beschwerdemanagement

Feedback für: Feedback von:

oder Selbsteinschätzung von:

Bitte kreuze an, wie du die Punkte wahrnimmst.

Kreuze alle Punkte von 1 - 33 an. Wenn dich Punkte nicht direkt betreffen, lasse sie frei.

| | | 1 | 2 | 3 | 4 |
|----|--|-----|----------|-----|-------|
| | | nie | manchmal | oft | immer |
| | sich vorbildlich und diskriminierungssensibel verhalten | | | | |
| 1 | reflektiert eigene Stereotype & Rassismus in Deutschland | | | | |
| 2 | macht etwas gegen Diskriminierung in der Unterkunft | | | | |
| 3 | kümmert sich um gute Arbeitsbedingungen für sich | | | | |
| 4 | behandelt alle Bewohner_innen gleich | | | | |
| 5 | kennt die Interessen von Bewohner_innen | | | | |
| 6 | sucht mit Bewohner_innen Lösungen & entscheidet mit ihnen, wenn möglich | | | | |
| 7 | erklärt Bewohner_innen Situationen & Entscheidungen | | | | |
| 8 | gibt Bewohner_innen Verantwortung, wenn möglich | | | | |
| | interessiert und vertrauensvoll sein | | | | |
| 9 | kümmert sich um Interessen der Bewohner_innen | | | | |
| 10 | geht gut & mit Respekt mit Bewohner_innen um | | | | |
| 11 | ist sensibel & hört Bewohner_innen genau zu | | | | |
| 12 | Bewohner_innen können ihr/ihm vertrauen | | | | |
| | reflektieren und ausgeglichen auftreten | | | | |
| 13 | sieht eigene Fehler | | | | |
| 14 | möchte eigene Fehler korrigieren | | | | |
| 15 | bleibt ruhig, auch in schwierigen Situationen | | | | |
| 16 | ist einschätzbar, standhaft, nicht launisch | | | | |
| 17 | ist offen für Veränderungen in der eigenen Arbeit | | | | |
| 18 | ist interessiert an Ideen von Bewohner_innen | | | | |
| 19 | ist interessiert an Ideen von anderen Mitarbeiter_innen | | | | |
| | konstruktiv im Umgang mit anderen handeln | | | | |
| 20 | bringt sich aktiv im Team ein | | | | |
| 21 | stellt sich Konflikten | | | | |
| 22 | findet konstruktive Lösungen bei Problemen & Konflikten | | | | |
| 23 | hilft gerne | | | | |
| 24 | geht gut & mit Respekt mit anderen Mitarbeiter_innen um | | | | |
| | Feedback geben und einholen | | | | |
| 25 | ist nachsichtig, versöhnlich, statt nachtragend | | | | |
| 26 | sieht Beschwerden als Chance zum Lernen | | | | |
| 27 | fragt Bewohner_innen nach ihrer Meinung und Kritik | | | | |
| 28 | fragt andere Mitarbeiter_innen nach ihrer Meinung und Kritik | | | | |
| 29 | jede Beschwerde ist für ihn/sie wichtig. Auch wenn die Person sauer ist. | | | | |
| 30 | spricht persönliche Kritik nur im Zweier-Gespräch an | | | | |
| | zuverlässig und rücksichtsvoll sein | | | | |
| 31 | informiert Bewohner_innen, Leitungskraft & Mitarbeiter_innen gut | | | | |
| 32 | schreibt Beschwerden zuverlässig auf | | | | |
| 33 | respektiert Privatsphäre & kontrolliert nur, wenn es notwendig ist | | | | |

7. Wie bewerten die Beteiligten ihre Erfahrungen mit Beschwerdemanagement?

In regelmäßigen Auswertungsgesprächen und persönlichen Interviews wurden die beteiligten Personen der Modellstandorte des FHK-Projekts zum internen Beschwerdemanagement sowie die Personen aus der Modellphase zum externen Beschwerdemanagement in Brandenburg¹ befragt. In allen vier Modellstandorten mit internem Beschwerdemanagement wurden während der Projektlaufzeit nur sehr geringfügig Beschwerden eingereicht. Die Modellphase für das externe Beschwerdemanagement in Brandenburg war zu kurz, um statistisch relevante, repräsentative Ergebnisse zu erfassen². Die hier aufgeführten qualitativen Aussagen spiegeln ein vielschichtiges Erfahrungsspektrum wieder, die Hinweise für weitere Modellversuche oder die dauerhafte Implementierung von Beschwerdemanagement geben.³

Die fünf zentralen Ergebnisse sind:

- Durch die Auseinandersetzung mit dem Thema hat sich die Gesamtatmosphäre in den Unterkünften verbessert. In keinem der Modellstandorte kam es zu einer Beschwerdeflut.
- Damit die Bewohner_innen das Beschwerdemanagement nutzen, muss es niedrigschwellig sein. Dazu gehört auch, dass es Übersetzungsmöglichkeiten gibt.
- Erst wenn die Bewohner_innen dem Instrument vertrauen, nehmen sie es in Anspruch. Dafür ist es wichtig, durch persönlichen Kontakt das Vertrauen zu den Bewohner_innen aufzubauen, den Bewohner_innen mit Wertschätzung zu begegnen und Beschwerden ernsthaft zu bearbeiten.
- Durch die Einbindung der zuständigen Behörden auf kommunaler und Landesebene gewinnt das Beschwerdeverfahren erheblich an Wirksamkeit.
- Die Verbindlichkeit von Beschwerdemanagement sollte erhöht werden, indem die Einrichtung des Beschwerdemanagements und der Einsatz einer Ombudsperson schon in den Ausschreibungen der Unterkünfte festgeschrieben werden.

¹ Zuerst erschienen in: Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (2018), S. 32ff

² Für statistische Auswertungen einer unabhängigen Beschwerdestelle, siehe Tätigkeitsberichte der Ombudsstelle Köln - Beschwerdestelle zur Flüchtlingsunterbringung unter: <https://ombudsstelle.koeln/#>

³ Hierbei fehlen Zitate der Behörden, da es bislang zu externen Beschwerdestrukturen keine offiziellen Erklärungen gibt. Aussagen Einzelner würden nicht den Standpunkt der ganzen Behörde repräsentieren.

Statements von Bewohner_innen aus den Modellstandorten

Welche Bedenken hatten Sie in Bezug auf Beschwerdemanagement?

Wir haben befürchtet, dass die anderen Bewohner_innen es nicht gutheißen, wenn wir uns beschweren und es zu Missverständnissen oder Konflikten mit ihnen kommt.

Wir hatten die Bedenken, dass die Beschwerde keine Veränderung bewirkt.

Wir haben befürchtet, dass wir uns bei Beschwerden über die Mitbewohner_innen im eigenen Zimmer oder über den Träger unbeliebt machen, weil niemand gern Beschwerden hört.

Wir haben befürchtet, dass wir noch nicht gut genug Deutsch sprechen, um unsere Beschwerde verständlich zu machen.

Wir haben befürchtet, dass eine Beschwerde dazu führt, dass unser Aufenthalt nicht verlängert wird.

Wir wollten nicht, dass die Mitarbeiter_innen Ärger bekommen, wenn wir uns beschweren.

Wir waren der erstmal fremden Ombudsperson gegenüber skeptisch, weil wir sie nicht kannten.

(Wie) Konnten die Bedenken überwunden werden?

Wir haben gemerkt, dass der Träger Beschwerden offen aufnimmt und versucht, die Situation zu klären.

Bessere Sprachkenntnisse machten es leichter, die Inhalte gut zu erklären.

Wir konnten Dinge, die uns alle eingeschränkt haben, gemeinsam an den Träger kommunizieren.

Haben Sie sich im Beschwerdemanagement ernst genommen gefühlt?

Ja, uns wurde immer gut zugehört, unsere Beschwerden aufgeschrieben und weiter kommuniziert.

Ja, weil wir immer eine Antwort bekommen haben, was alles gemacht wurde.

Ja, man hat sich Zeit genommen, ich war wichtig.

Ist es leicht, sich zu beschweren?

Ja, es ist leicht. Hauptsache ist, es bringt eine Veränderung. Es ist bloß schwierig, wenn du nicht so gut Deutsch sprichst oder du die Leute nicht kennst und ihnen noch nicht vertraust.

In welche Richtung sollte sich Beschwerdemanagement weiter entwickeln?

Es sollten mehr Sprachen angeboten werden.

Es sollte von unabhängigen Institutionen gemacht werden.

Statements der Teams aus den Modellstandorten

Was hat sich durch die Arbeit am internen Beschwerdemanagement in der Unterkunft verändert?

Wir haben die Zugänge zum Beschwerdemanagement ausgebaut. Zum Beispiel haben wir jetzt ein Dienstmartphone, an das die Bewohner_innen Videos, Bilder und Sprachnachrichten mit Beschwerden schicken können.

Wir informieren die Bewohner_innen besser über die verschiedenen Möglichkeiten, sich bei uns zu beschweren. Dazu gehört auch, die Bewohner_innen zu ermutigen, sich zu beschweren bzw. ihre Unzufriedenheit im persönlichen Gespräch zu äußern.

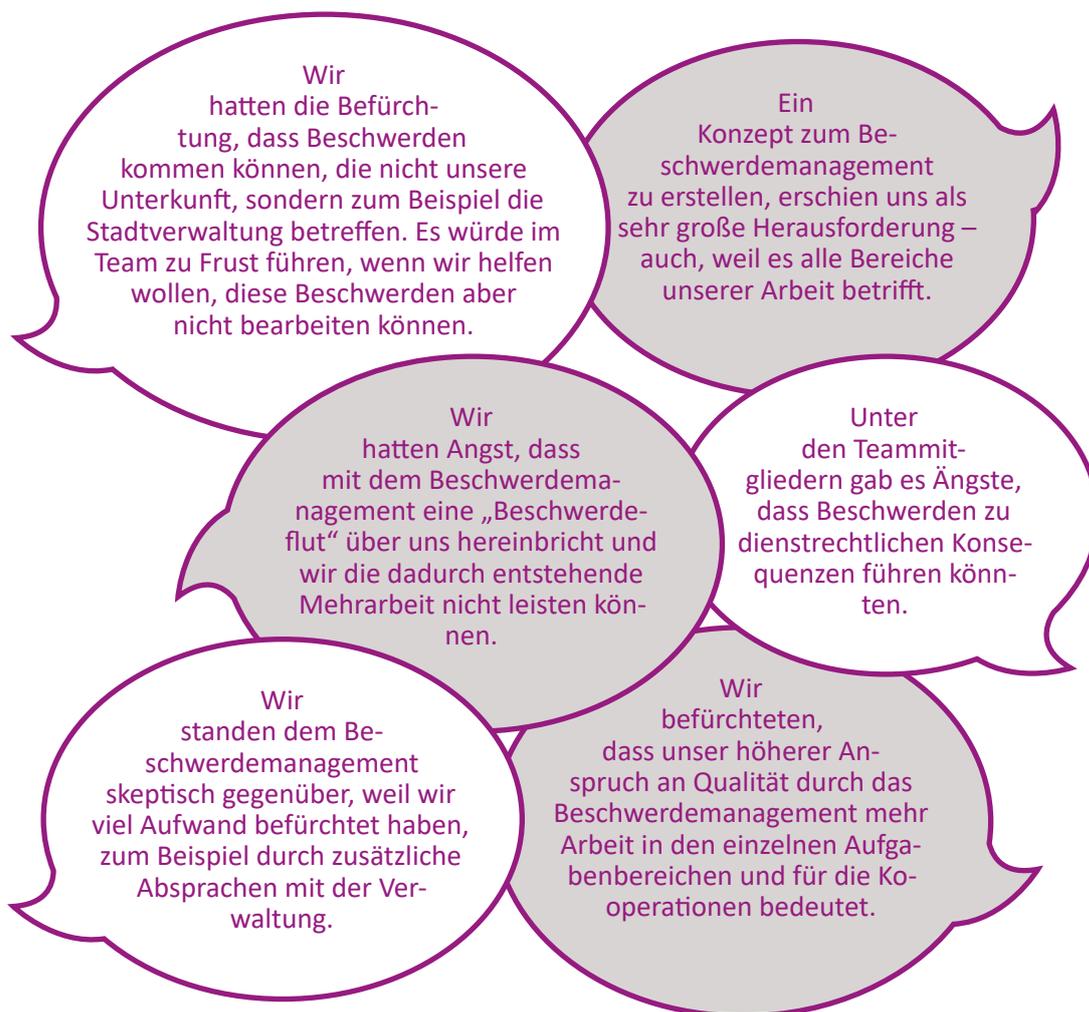
Wir haben das Beschwerdemanagement unseres Trägers ausgebaut. Es sind konkrete Ablaufpläne zur Bearbeitung von Beschwerden entstanden. Dadurch ist unser Handeln als Mitarbeiter_innen einheitlicher geworden.

Wir sind jetzt sensibilisierter und offener für Beschwerden.

Wir beobachten: Die Bewohner_innen setzen sich mehr für sich ein und berichten uns mehr von den Dingen, mit denen sie in der Unterkunft unzufrieden sind oder die ihnen Probleme bereiten.

Die Zusammenarbeit mit den anderen Trägern in unserer Unterkunft hat sich verbessert. Wir sprechen uns besser ab. Unsere Regelungen sind klarer und besser aufeinander abgestimmt.

Welche Bedenken hatten Sie bezüglich des Beschwerdemanagements?



Fazit Ombudsperson in einer Unterkunft in Brandenburg

„Die Einrichtung einer unabhängigen Beschwerdestelle mit der Möglichkeit für die Bewohner_innen, Probleme und Beschwerden mündlich zu äußern, halte ich für erforderlich. Ein Briefkasten für die Abgabe schriftlicher Beschwerden ist auf keinen Fall ausreichend. Die Ombudsperson sollte nach Möglichkeit über Fremdsprachenkenntnisse verfügen bzw. das Hinzuziehen von Übersetzer_innen bei Bedarf organisieren

können. Für das Wirken einer Ombudsperson ist eine funktionierende Struktur des Beschwerdemanagements außerhalb der Trägerschaft der Wohnunterkünfte unbedingt erforderlich. Beschwerdemanagement in den Wohnunterkünften hilft auch, die Qualitätssicherung in der Bewirtschaftung und Betreibung der Gemeinschaftsunterkünfte zu unterstützen. Es erfordert Mut und eine besonnene Herangehensweise, aber es dient dem Wohle aller Beteiligten.“

(Wie) Konnten die Bedenken überwunden werden?

Uns motivieren die Notwendigkeit und der Nutzen von Beschwerdemanagement für die Bewohner_innen. Dafür nehmen wir den Mehraufwand in Kauf. Unser Ziel ist es, die Lebensqualität für sie zu erhöhen – und uns die Arbeit letztlich einfacher zu machen.

Es ist zu keiner „Beschwerdeflut“ gekommen. Das Beschwerdeverfahren wird eher selten genutzt. Das führen wir darauf zurück, dass sich durch eine bessere Gesamtatmosphäre viele Anliegen im informellen Gespräch lösen lassen. Allein die Beschäftigung mit dem Thema führt schon zu Verbesserungen.

Wir begreifen Beschwerden mittlerweile als „Schatz“, weil wir dadurch Hinweise bekommen, die sonst nicht an uns herangetragen worden wären. Wir waren sehr betroffen, als wir essentielle Einschränkungen der Bewohner_innen erst durch das Beschwerdemanagement mitbekommen haben, zum Beispiel, dass sich die Frauen und Kinder nachts nicht auf die Toiletten, die auf den Fluren liegen, getraut haben.

Es war entlastend, Schritt für Schritt vorzugehen und die vielen kleinen Teile zusammenzufügen, die zum Beschwerdemanagement gehören. Wir haben den großen „Berg“ Beschwerdemanagement in kleine „Hügel“ aufgeteilt. Dabei haben uns Handreichungen wie die „Mindeststandards zum Schutz von geflüchteten Menschen in Flüchtlingsunterkünften“ (BMFSFJ, UNICEF 2018), das Rahmenkonzept zum Gewaltschutz in Flüchtlingsunterkünften (Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V., 2016) sowie die Materialien aus dem FHK-Projekt Orientierung gegeben.

Der Mehraufwand durch Beschwerdemanagement lohnt sich: Unsere Abläufe sind jetzt reibungsärmer und die Selbstreflexion sehen wir als Bereicherung.

Uns ist es wichtig, weiter an unserer fehlerfreundlichen Kultur zu arbeiten und die Mitarbeiter_innen für einen guten Umgang mit Beschwerden zu sensibilisieren.

Uns hat entlastet, Beschwerden, die wir nicht bearbeiten können, konsequent an die zuständige Stelle weiterzuleiten. In der Hoffnung, dass dort auch tatsächlich Lösungen gefunden werden.

Der Mehraufwand durch Beschwerdemanagement lohnt sich: Unsere Abläufe sind jetzt reibungsärmer und die Selbstreflexion sehen wir als Bereicherung. Durch die Praxiserfahrung haben wir einen leichteren Umgang mit Beschwerden gelernt. Wir merken, dass die Angst der Mitarbeiter_innen vor dienstrechtlichen Konsequenzen einer Wertschätzung von Beschwerden weicht. Dazu trägt bei, dass Beschwerdemanagement Abläufe klar regelt. Das gibt den Mitarbeiter_innen Orientierung und Schutz.

Fazit Geschäftsstelle unabhängiges Beschwerdemanagement bei ESTARuppin e. V., Neuruppin, Brandenburg

„In der Modellphase haben wir einen Bedarf an einer unabhängigen Anlaufstelle für die Sorgen und Nöte der Bewohner_innen festgestellt. In den Gesprächssituationen wurde deutlich, dass die vorrangige Aufgabe des Beschwerdemanagements in der Aufklärung zu Rechtsansprüchen liegt. In der Beratung geht es darum, Perspektiven aufzuzeigen, in die Verwaltung hinein zu vermitteln und bei Verwaltungsabläufen zu unterstützen. Das Beschwerdemanagement kann jedoch nicht darauf abzielen, dass jeder Wunsch erfüllt wird. Es sind vielmehr Informationen über die allen Menschen im Rahmen des Rechtsstaats zustehenden Rechte und Verfahrensmöglichkeiten im Sinne der Selbstermächtigung zu vermitteln. In der Arbeit

des Beschwerdemanagements sind Beschwerden deutlich von Hilfesuchen zu unterscheiden. Die Hilfesuchen sind ernst zu nehmen und eine individuelle, bedarfsgerechte Vermittlung an Fachstellen einzuweisen und sicherzustellen. Die Voraussetzung für ein funktionierendes Beschwerdeverfahren ist eine enge, ergebnisorientierte Zusammenarbeit mit der Verwaltung, mit dem Träger der Unterkünfte sowie den örtlichen Fach- und Beratungsstellen. In der Modellphase erhielten wir nicht nur Rückendeckung und Unterstützung von unserer Landkreisverwaltung, vielmehr beteiligte sich der Landkreis aktiv an der Ausgestaltung des Konzeptes zum mehrstufigen Beschwerdemanagement der Arbeitsgruppe Beschwerdemanagement.“*

* Der Landkreis Ostprignitz-Ruppin hat im Januar 2019 die unabhängige Beschwerdestelle verstitigt und dabei das Beschwerdemanagement auf die gesamten Unterkünfte im Landkreis ausgeweitet.

In welche Richtung sollte sich das Beschwerdemanagement weiterentwickeln?

Externe Beschwerdestellen sollten flächendeckend eingerichtet werden. Sie sind unabhängig, können Beschwerden besser bündeln, bearbeiten bzw. weiterleiten. Das entlastet uns als Träger.

Ein externes Beschwerdemanagement sollte in der Verwaltungsstruktur der Stadt und Kommune verankert und mit Handlungskompetenzen ausgestattet sein, damit auch wirklich Veränderungen umgesetzt werden können.

Wir sehen weiterhin Bedarf darin, das Beschwerdemanagement unter den Bewohner_innen bekannt zu machen.

Es braucht mehr Öffentlichkeitsarbeit für die Notwendigkeit und den Nutzen von Beschwerdemanagement für Menschen mit Fluchterfahrung.

Im Modellstandort Potsdam haben mehrere Bewohner_innen für eine Taktverdichtung der Buslinie, die ihre Unterkunft anfährt, demonstriert. Dabei wurden sie vom Träger der Unterkunft unterstützt.



Foto 7

8. Literatur und weiterführende Links

Alle Links abgerufen am 13.03.2019.

Bundesarbeitsgemeinschaft der psychosozialen Zentren für Flüchtlinge und Folteropfer e.V. (2018): Praxisleitfaden zum traumasensiblen und empowernden Umgang mit Geflüchteten, abrufbar unter: <http://www.baff-zentren.org/news/praxisleitfaden-traumasensibler-und-empowernder-umgang-mit-gefluechteten/> (abgerufen am 13.03.2019).

Bundesarbeitsgemeinschaft Kinder- und Jugendschutz (2018): Ombudschaft in der Kinder- und Jugendhilfe: Dossier 1/2018, abrufbar unter: http://www.bag-jugendschutz.de/PDF/Dossier-1-2018_Ombudschaft.pdf

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, UNICEF u.a. (2018): Mindeststandards zum Schutz von geflüchteten Menschen in Flüchtlingsunterkünften 3. Aufl., abrufbar unter: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/mindeststandards-zum-schutz-von-gefluechteten-menschen-in-fluechtlingsunterkuenften/117474>

CEDAW (Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women) (2014), abrufbar unter: <http://www.equalrightstrust.org/ertdocumentbank/CEDAW%20GR%2032.pdf> (abgerufen am 13.03.2019).

Christ, Simone u.a. (2017): All Day waiting. Konflikte in Unterkünften für Geflüchtete in NRW, Bicc working paper, 3/2017, abrufbar unter: www.bicc.de/uploads/tx_bicctools/BICC_WP_3_2017_web.pdf

Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V. (2016): Rahmenkonzept zum Gewaltschutz in Flüchtlingsunterkünften. Berlin, abrufbar unter: https://www.diakonie-portal.de/system/files/rahmenkonzept_gewaltschutz_dwbo.pdf

Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V. (2018): Beschwerdemanagement für geflüchtete Menschen in Unterkünften etablieren – Konzept, Materialien, Empfehlungen zur Umsetzung. Berlin, abrufbar unter: https://www.diakonie-portal.de/system/files/iii.1_dwbo-broschuere_beschwerdemanagement.pdf

Flüchtlingsrat Brandenburg (2011): Was darf die Heimleitung? abrufbar unter: https://www.fluechtlingsrat-brandenburg.de/wp-content/uploads/2011/08/heimleiter_de.pdf

Hartwig, Luise, Mennen, Gerald, Schrapper, Christian (Hrsg.) (2018): Handbuch Soziale Arbeit mit geflüchteten Kindern und Familien. Beltz Juventa. Weinheim Basel.

Hunziker, Alexander W. (2018): Positiv führen. Leadership – mit Wertschätzung zum Erfolg. SKV. Zürich.

Initiative Hochschullehrender zu Sozialer Arbeit in Gemeinschaftsunterkünften (2016): Positionspapier: Soziale Arbeit mit Geflüchteten in Gemeinschaftsunterkünften. Professionelle Standards und sozialpolitische Basis. Alice Salomon Hochschule Berlin, abrufbar unter: <http://www.fluechtlingssozialarbeit.de/>

International Women Space (Hrsg.) (2017): In our own words. Refugee Women in Germany tell their stories. In unseren eigenen Worten. Geflüchtete Frauen in Deutschland erzählen von ihren Erfahrungen. Berlin, siehe: <http://iwspace.de/in-unseren-eigenen-worten/>

Kunz, Thomas, Ottersbach, Markus (Hrsg.) (2017): Flucht und Asyl als Herausforderung und Chance der Sozialen Arbeit. Beltz Juventa. Weinheim Basel.

Mairhofer, Andreas (2014): Nutzerorientierung in der Sozialen Arbeit. Implikationen der Personenkonzepte Klient, Kunde und Bürger. LIT Verlag. Berlin.

Deutsches Institut für Menschenrechte (2017): Entwicklung der Menschenrechtssituation in Deutschland: Juli 2016–Juni 2017. Bericht an den Deutschen Bundestag, abrufbar unter: <https://www.institut-fuer-menschenrechte.de/menschenrechtsbericht/menschenrechtsbericht-2017/>

Ministerium für Kinder, Familie, Flüchtlinge und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (2015): Eckpunkte zur Aufnahme und Unterbringung von Flüchtlingen in Regeleinrichtungen des Landes NRW vom 22. Dezember 2015, abrufbar unter: https://www.mkffi.nrw/sites/default/files/asset/document/0_eckpunkte_und_handlungsempfehlungen-1.pdf

Ogette, Tupoka (2018): exit RACISM. rassistuskritisch denken lernen. UNRAST. Münster.

Prasad, Nivedita (Hrsg.) (2017): Soziale Arbeit mit Geflüchteten. Rassismuskritisch, professionell, menschenrechtsorientiert. UTB. Stuttgart.

Rabe, Heike (2015): Effektiver Schutz vor geschlechtsspezifischer Gewalt – auch in Flüchtlingsunterkünften. Deutsches Institut für Menschenrechte, Policy Paper Nr. 32, abrufbar unter: www.institutfuermenschenrechte.de/fileadmin/user_upload/Publicationen/Policy_Paper/Policy_Paper_32_Effektiver_Schutz_vor_geschlechtsspezifischer_Gewalt.pdf

Schein, Edgar (1995): Unternehmenskultur. Ein Handbuch für Führungskräfte. Campus. Frankfurt New York.

Staub-Bernasconi, Silvia (2017): Soziale Arbeit als Handlungswissenschaft: Systemtheoretische Grundlagen und professionelle Praxis. UTB. Stuttgart.

Urban-Stahl, Ulrike (2012): Beschwerde- und Ombudsstellen in der Kinder- und Jugendhilfe. In: FORUM Jugendhilfe (1/ 2012), abrufbar unter: https://www.mbh-jugendhilfe.de/fileadmin/user_upload/dokumente/Projekte/Urban-Stahl_Beschwerde_und_Ombudsstellen_in_der_Kinder-_und_Jugendhilfe.pdf

Wessel, Barbara, Frings, Dorothee (2018): F.A.Q.- Papier - häufig gestellte Fragen an der Schnittstelle Gewaltschutz und Flucht. bff: Bundesverband Frauenberatungsstellen und Frauennotrufe und Frauenhauskoordination e.V. (in schwerer deutscher und englischer Sprache sowie in leichter Sprache auf Deutsch), abrufbar unter: <https://www.frauenhauskoordination.de/arbeitsfelder/flucht-und-gewaltschutz/faq-flucht-und-gewaltschutz/faq-deutsch/>

9. Fotoquellen

Foto 1: Frauenhauskoordinierung e.V.

Foto 2: Condrobs e.V., profamilia München, Frauenhilfe München

Foto 3, 4: Evangelische Stadtmission und Gemeindedienst Erfurt gGmbH

Foto 5, 6: AWO Bezirksverband Potsdam

Foto 7: Sebastian Gabsch, Artikel „Mit Kinderwagen stehengelassen. Geflüchtete Mütter fordern Taktverdichtung der Linie 698“ vom 20.07.2018. Potsdamer Neueste Nachrichten.



Beschwerdeverfahren für geflüchtete Menschen in Unterkünften

Empfehlungen und Material zur Umsetzung