

# Beschwerden und Konflikte im Montessori-Zentrum Hofheim

Dieses Konzept wurde beschlossen in der GESAKO am 23.5.2017

## Inhalt

1. Präambel.....	2
2. Bezug zum Leitbild.....	2
3. Ziele .....	3
4. Beteiligte.....	3
5. Ablauf .....	3
6. Dokumentation und Auswertung.....	5
7. Evaluation.....	5
8. Anhang.....	5

## 1. Präambel

Bevor auf dem Umgang mit Beschwerden eingegangen werden kann, soll an dieser Stelle zunächst geklärt werden, was wir unter einer Beschwerde überhaupt verstehen: Wir verstehen darunter die Unzufriedenheit mit einer Person oder einer Situation, verbunden mit dem Wunsch, dass sich zuständige Personen damit befassen. Das Beschwerdemanagement, das wir im Folgenden beschreiben, tritt in dem Moment in Kraft, in dem die Unzufriedenheit oder Sorge nicht direkt und aus eigener Kraft aus der Welt geschafft werden kann.

Generell sind wir der Überzeugung, dass Konflikte gut und wichtig für die Entwicklung unserer Einrichtung sind, dass sie aber, wenn sie nicht, unzureichend oder falsch bearbeitet werden, dem Montessori-Zentrum und seinen Mitgliedern schaden können: Dann können sie nämlich nicht zeitnah und zielgerichtet bearbeitet werden, ziehen Ressourcen ab, die anderswo gebraucht werden und können Kreise über die unmittelbar Betroffenen hinaus ziehen und so letztendlich auch zum wirtschaftlichen Schaden fürs Montessori-Zentrum führen.

Diese Gefahren zu minimieren und den sachgemäßen Umgang mit Unzufriedenheit und Konflikten zu fördern, ist das Ziel dieses Konzeptes.

## 2. Bezug zum Leitbild

Dieses Papier beschreibt die Ziele und Abläufe des Beschwerdemanagements am Montessori-Zentrum Hofheim (MZH) auf der Grundlage des zwischen allen Beteiligten vereinbarten Leitbilds des Zentrums (Auszug):

- „Die Basis unseres Miteinanders sind Respekt, Vertrauen und Wertschätzung gegenüber jedem im Zentrum engagierten Menschen.“
- „LehrerInnen, ErzieherInnen, MitarbeiterInnen, SchülerInnen, Kinder und Eltern bilden eine Gemeinschaft, in der jeder nach seinen Möglichkeiten mitwirkt.“
- „Wir würdigen eines jeden Beitrag zur Gemeinschaft. Engagement, Gemeinsinn und Professionalität genießen dabei hohen Stellenwert.“
- „Wir kommunizieren einander zugewandt, vertrauensvoll und klar.“
- „Wir nehmen uns Zeit, Regeln des Miteinanders gemeinsam weiterzuentwickeln und transparent und konsequent umzusetzen.“
- „Mit Vereinbarungen gehen wir verbindlich um.“
- „Wir nehmen Kritik und kontroverse Meinungen ernst und setzen uns damit konstruktiv auseinander.“
- „Spannungen und Konflikte sehen wir prinzipiell als Lern- und Entwicklungschance. Sie werden sachlich und in gegenseitigem Respekt ausgetragen.“
- „PädagogInnen und Eltern verstehen sich als verlässliche Erziehungspartner.“

### 3. Ziele

Die Ziele des Beschwerdemanagements sind:

- Lösung von Konflikten im Konsens mit allen Beteiligten und im Einklang mit unserem pädagogischen Konzept
- Vermeidung unangemessener und unnötiger Eskalationen durch einfache und transparente Verfahren und Abläufe

Dabei wird festgestellt, dass anonyme Beschwerden nicht entgegengenommen und bearbeitet werden können. Gleichwohl geben die Vertrauenspersonen anonyme Beschwerden und Anliegen oder solche, die z.B. durch Hörensagen bekannt werden, an die QM-Verantwortlichen weiter, die bewerten, ob dem weiter nachgegangen werden muss.

### 4. Beteiligte

Alle mit dem MZH in Verbindung stehenden Personen können in einen Konflikt und dementsprechend in eine Beschwerde verwickelt sein bzw. ein Anliegen haben. Abgesehen von Schüler/innen, Eltern und Lehrer/innen sind das also auch Mitarbeiter/innen der Verwaltung der Schule, Hausmeister, Caterer oder Dienstleister sowie das Reinigungspersonal und die IT-Unterstützung und ggf. auch Hospitanten und Gäste.

### 5. Ablauf

Grundsätzlich sollen Konflikte dort behandelt und – wenn möglich – gelöst werden, wo sie entstanden sind.

*Der erste Schritt zur Lösung eines Konflikts ist, dass die Beteiligten ihre unterschiedlichen Positionen überhaupt erst einmal zur Kenntnis nehmen, sich also gegenseitig an- und zuhören.*

*Es ist außerdem hilfreich, Konflikte als eine Chance für die Behebung von Missständen zu sehen und nicht als einen Angriff auf die eigene Persönlichkeit. Dementsprechend sind einseitige Schuldzuweisungen und – auf der anderen Seite - die bloße Zurückweisung von Vorwürfen nicht zielführend.*

Wenn sich die Konfliktparteien im direkten Gespräch verständigen und einigen, ist der Konflikt gelöst und in aller Regel für den Betrieb am Montessori-Zentrum nicht weiter relevant. Es ist zu überlegen, ob bestimmte Konfliktlösungen nicht als „best practice“ gesammelt werden sollten.

Sind die Konfliktparteien im direkten Gespräch nicht zu einer Einigung gelangt, können Sie den Konflikt an ein höheres Gremium weitergeben. Dieses kann entweder durch die Parteien

selbst oder durch eine Vertrauensperson (s.u.) übernommen werden, die dann den weiteren Ablauf steuert.

Die Erfahrung zeigt, dass nicht alle Konfliktbeteiligten den Weg des direkten Gesprächs wählen wollen oder können.

*In der Folge kommt es häufig dazu, dass die jeweiligen Konfliktparteien ihre Sicht des Konflikts aktiv mit potenziell Gleichgesinnten teilen, um Bestätigung für ihre Position zu erhalten. Das erhöht zwar die Anzahl der am Konflikt indirekt Beteiligten, führt aber eher zu einer Verschärfung des Konflikts, als dass es ihn löst.*

Um einer unnötigen Verschärfung vorzubeugen, sollen daher mehrere neutrale **Vertrauenspersonen** (VP) als Ansprechpartner für Konfliktbeteiligte zur Verfügung stehen.

- Als Vertrauensperson kommt jeder in Frage, der sich dazu in der Lage fühlt und bereit erklärt. Auch gewählte Vertreter (der Schüler, Eltern, Mitarbeiter) können diese Rolle übernehmen.
- Die Vertrauenspersonen werden von der GESAKO nominiert.
- Das Montessori-Zentrum unterstützt die Arbeit der Vertrauensperson durch Fortbildungsangebote im Bereich Mediation.

Im Konfliktfall ist die vordringlichste Aufgabe der Vertrauensperson, die vorgebrachte Beschwerde oder den Grund des Konfliktes zu verstehen und die relevanten Fakten neutral zu dokumentieren. Dabei sollten außerdem beide Konfliktparteien den aus ihrer Sicht optimalen Ausgang (ihre Wünsche) des Konflikts definieren und ggfs. auch ihren „Verhandlungsspielraum“ beschreiben. Zur Vereinfachung dieses ersten Schrittes wurde ein Formular entwickelt (Anhang).

Daraufhin nimmt sich die Vertrauensperson des Konflikts an, d.h. sie geht auf die Konfliktparteien zu, initiiert Gespräche und versucht, eine für alle Beteiligten akzeptable Lösung zu finden und zu vermitteln. Die VP kann außerdem jederzeit andere Parteien hinzuziehen, die zu einer Lösung unmittelbar beitragen können. Dabei kommuniziert die Vertrauensperson die erfolgten Schritte sowie einen Ausblick auf die nächsten Aktivitäten zeitnah und aktiv an die Konfliktbeteiligten.

Ist es nicht möglich, den Konflikt mit den direkt daran Beteiligten zu lösen, wird der Konflikt entweder durch die VP oder die Konfliktbeteiligten selbst eskaliert.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Eskalation ist hier im Sinne von Weitergabe an ein höheres Gremium gemeint (Vgl. Ablaufschema) Mit so verstandener „Eskalation“ geht keine Verschärfung des Konfliktes einher. Es bedeutet lediglich, dass keiner der Beteiligten in der Lage war, eine Entscheidung zu treffen, die den Konflikt endgültig löst.

*Erfolgt das Management der Eskalation (Nachverfolgung, Klärungen, Kommunikation) durch die Vertrauenspersonen, werden die Konfliktparteien über die erfolgten und geplanten Schritte zeitnah auf dem Laufenden gehalten.*

Die Eskalationsstufen am MZH sind für jede Gruppe von Beteiligten unterschiedlich (Vgl. Ablaufschema). Die Vertrauensperson steht für alle Beteiligten und auf jeder Eskalationsstufe als Ansprechpartner zur Verfügung und kann den weiteren Prozess begleiten.

## 6. Dokumentation und Auswertung

Die Dokumentation der Konflikte erfolgt durch die Vertrauensperson. Das Ziel der Dokumentation ist es, neben der Herstellung von Nachvollziehbarkeit und Transparenz, Beschwerdeschwerpunkte und damit Verbesserungspotentiale frühzeitig zu erkennen, um (vorbeugende) Maßnahmen treffen zu können.

Dementsprechend wird die Dokumentation regelmäßig vom Qualitätsmanagement gesichtet und bewertet. Sowohl der Träger als auch relevanten Gremien (Elternbeirat, Schülerversammlung, Betriebsrat) sollten regelmäßig (jährlich) eine Übersicht der Beschwerden und Konflikte erhalten.

Im Sekretariat wird ein Fach eingerichtet, in der die Vertrauenspersonen den Vorgang ablegen können. Der einfachen Handhabung halber soll die Dokumentation auch digital möglich sein.

## 7. Evaluation

Das Konzept sollte nach spätestens 2 Jahren überprüft werden hinsichtlich der Fragen, ob

- die Ziele erreicht wurden (ablesbar an der Zufriedenheit der Betroffenen)
- die vorgeschlagenen Maßnahmen und Abläufe praktikabel waren.

## 8. Anhang

- Ablaufschema für Elternbeschwerden
- Formular zur Aufnahme des Eltern-Anliegens