



Bundesverband e.V.

Gewalt gegenüber der AWO anvertrauten Menschen

**Empfehlungen zur Prävention und Intervention
in sozialen Einrichtungen und Diensten**

Impressum

Herausgeber: AWO Bundesverband e.V.
Verantwortlich: Wolfgang Stadler, Vorsitzender des Vorstandes
Redaktion: Ullrich Wittenius
Satz: Typografie Marx, Andernach

© AWO Bundesverband e.V.
Heinrich-Albertz-Haus
Blücherstraße 62/63
10961 Berlin
Telefon: 030 26309-0
Telefax: 030 26309-32599
E-Mail: verlag@awo.org
www.awo.org

Berlin, April 2014

Abdruck, auch in Auszügen, nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlanges oder Herausgebers. Alle Rechte vorbehalten.

Vorwort

Die verstärkte Ökonomisierung Sozialer Arbeit, zunehmender Fachkräftemangel und die mittelbare Ausweitung von Rationierung öffentlicher Sozialer Dienste stellen die Wohlfahrtsverbände vor die ständige Herausforderung, unternehmerisches Handeln und betriebswirtschaftliche Erfordernisse mit der sozialen Verantwortung, den eigenen Wertevorstellungen und der Orientierung am Gemeinwohl in Einklang zu bringen. Die Arbeiterwohlfahrt (AWO) verpflichtet sich in ihrem Leitbild, für alle Menschen Dienstleistungen mit hoher Qualität anzubieten. Ihr Anspruch ist es dabei, die Würde der Nutzer/innen sowie das Recht auf Leben, körperliche Unversehrtheit und Sicherheit zu achten und die Menschen dabei zu unterstützen, ihr Leben eigenständig und selbstverantwortlich zu gestalten.

In diesem Sinne ist auch die Befassung mit Fragestellungen der Gewaltprävention und dem Umgang mit Gewalttendenzen und -vorfällen dringend erforderlich. Die AWO will die Enttabuisierung dieses Themas forcieren und damit die Grundvoraussetzung für die ernsthafte Auseinandersetzung mit der Problematik von Übergriffen, Vernachlässigungen und Misshandlungen schaffen. Die AWO ist sich der großen Verantwortung gegenüber den Menschen, die sich mit ihrem Hilfe- oder Unterstützungsbedarf und dem damit oft verbundenen hohen Maß an Verletzlichkeit der AWO anvertrauen, besonders bewusst.

Mit dem Beschluss „Menschenwürde und Schutz für Menschen in Einrichtungen und Diensten der AWO“ (Bundeskonzferenz 2012) fordert sie die Ächtung jeglicher Form von Gewaltausübung und die Förderung einer Kultur, in der Missstände unverzüglich offengelegt und zur Anzeige gebracht werden. Sie verpflichtet sich unter anderem zu

- einer Kultur der Verantwortung für Menschenwürde, einem Umgang in Respekt und Menschlichkeit sowie Sicherheit und Schutz vor Gewalt
- der Einrichtung bzw. Sicherung von Strukturen, die die Rechte der uns anvertrauten Menschen sowie Möglichkeiten zur Selbstbestimmung und Partizipation sichern.

In den hier vorgelegten Empfehlungen werden darüber hinaus die Bausteine beschrieben, die jeder Träger mit seinen Einrichtungen und Diensten umfassend und kontinuierlich bearbeiten sollte, um ein höchstmögliches Maß an Sicherheit bezüglich der Prävention, Früherkennung und Intervention bei Gewalttendenzen oder -vorfällen zu erlangen.

Diese Handlungsempfehlungen wurden in den Fachgremien des Präsidiums und der Geschäftsführerkonferenz auf Bundesebene wie auch im AWO-Ethikrat intensiv beraten. Sie gehen bewusst nicht auf spezifische Arbeitsbereiche ein, da – unabhängig vom Arbeitsfeld – die Verantwortung der Führungskräfte grundsätzlich im Vordergrund steht. Alle Arbeitsbereiche sind jedoch aufgerufen, eine Konkretisierung der beschriebenen Bausteine für den Alltag vorzunehmen und umzusetzen.

Die AWO begreift diese Positionierung als Beitrag zur verbandsinternen und auch übergreifenden fachpolitischen Diskussion und Entwicklung. Wir wünschen uns eine breite und intensive Debatte und Auseinandersetzung mit diesem sensiblen Thema und hoffen, die Bereitschaft zu konsequentem Handeln und der kompromisslosen Ächtung von Übergriffen, Vernachlässigungen und Misshandlungen damit zu erhöhen.

Berlin, im April 2014

Wilhelm Schmidt
Vorsitzender des Präsidiums

Brigitte Döcker
Mitglied des Vorstandes

Inhalt

I. Grundsätze	6
II. Bausteine	10
1. Prävention	10
2. Früherkennung	13
3. Intervention	15
4. Nachsorge	16
III. Ständige Weiterentwicklung	18
Literatur	19

I. Grundsätze

Die Arbeiterwohlfahrt (AWO) verpflichtet sich in ihrem Leitbild, für alle Menschen Dienstleistungen mit hoher Qualität anzubieten. Ihr Anspruch ist es dabei, die Würde der Nutzer/innen zu achten sowie das Recht auf Leben, körperliche Unversehrtheit und Sicherheit zu achten und die Menschen dabei zu unterstützen, ihr Leben eigenständig und verantwortlich zu gestalten.

Menschen, die Dienstleistungen der AWO in Anspruch nehmen, vertrauen sich mit ihren Fragen, Problemen und Nöten, ihrem Hilfebedarf, ihrem Recht auf Unterstützung und ihrem Sicherheitsbedürfnis den Mitarbeiter/innen in den Einrichtungen und Diensten der AWO an. Diesem Vertrauen wird die AWO gerecht, indem sie das Wohl, die Sicherheit und die Lebensqualität der Nutzer/innen zur Richtschnur ihres Handelns macht.

Jegliche Form von Gewalt, die von Mitarbeiter/innen, von freiwilligen Helfer/innen oder anderen Personen gegenüber Nutzer/innen von Einrichtungen und Diensten der AWO ausgeht, wird nicht toleriert.

Gewalt kann physischer oder psychischer Natur sein. Gewalt als Handlung oder auch als Unterlassung notwendigen Handelns mit dem Ergebnis negativer Folgen für das Wohl der Nutzer/innen kann dabei in unterschiedlichen Formen auftreten:

- Grenzüberschreitung in Form von respektloser Sprache, respektlosem Umgang, Missachtung der Privatsphäre und Schamverletzungen, verletzenden Äußerungen, Bevormundung,
- Vernachlässigung als Verweigerung von Hilfe, als Unterversorgung und Unterlassung von notwendigen Maßnahmen oder deren Duldung, als Nichteingreifen bei Übergriffen durch Dritte und das systematische Außersichtlassen individueller Bedürfnisse und persönlicher Wünsche,
- Misshandlungen, z. B. durch Freiheitsberaubung, Schlägen, Isolieren, Verhöhnung oder entwürdigenden Umgang, durch Quälen oder dessen Androhung.

Gewalt kann durch strukturelle Verhältnisse und institutionelle Missstände begünstigt werden – z. B. durch unzureichende Versorgung, Unterbringung

oder Betreuung, nicht bedarfsgerechte Bedingungen, durch unzureichende Kommunikationsstrukturen oder durch mangelhafte Sicherheitsregelungen – und zu unmenschlichen Situationen für die Betroffenen führen. Dies macht deutlich, dass Gewaltvorkommnissen nicht zwingend eine Schädigungsabsicht zugrunde liegen muss.

Gewalttendenzen und Gewalttätigkeit entstehen in der Regel als Ergebnis des Zusammenspiels struktureller und institutioneller Bedingungen, gesellschaftlicher Einflussfaktoren und persönlicher Voraussetzungen von Einzelpersonen:

- mangelhafte Lebensräume, Vorenthalten von Lebensqualität, fehlende Betreuungsmöglichkeiten, Überforderung und mangelnde Reflektionsmöglichkeiten,
- Akzeptanz von Gewalt, Vorurteile gegen Nutzer/innen(-gruppen),
- Haltung und Qualifikation der helfenden Personen, mangelhafte Empathie und Achtsamkeit, eigene belastende Erfahrungen.

Ein genereller Risikofaktor für Misshandlung und Vernachlässigung ist die Situation der Machtlosigkeit und des Ausgeliefertseins von Menschen, die besonders dann vorliegt, wenn sie aufgrund von Einschränkungen ihrer Autonomie (z. B. durch Krankheit, durch Lebensalter bedingte Schutzbedürftigkeit, Behinderung, Hilflosigkeit) in einem ausgeprägten Abhängigkeitsverhältnis zu Helfer/innen stehen.

Das professionelle Bewusstsein von Machtstrukturen und -verhältnissen, eigener Macht und der Gefahr von Machtmissbrauch sowie der Umgang mit Leid und herausforderndem Verhalten in helfenden Beziehungen stehen daher im Mittelpunkt der Auseinandersetzung mit Gewaltphänomenen in der Sozialen Arbeit. Im Kern geht es um die Qualität professioneller Beziehungsarbeit – insbesondere bei den besonders verletzlichen und daher schutzbedürftigen Nutzer/innen.

Die Anwendung von richterlich angeordneten bzw. genehmigten Zwangsmaßnahmen, die zum Selbst- oder Fremdschutz vorgenommen werden können, stellen auch – unabhängig von ihrer richterlichen Legitimierung – tiefe Eingriffe in die Persönlichkeitsrechte der Betroffenen dar, die ihrerseits auch Gegenwehr der Betroffenen provozieren können. Ein generell kriti-

scher und äußerst sensibler Umgang bei der Anwendung von freiheitseinschränkenden Maßnahmen ist daher unbedingt erforderlich.

Gewalt kann jedoch auch von Nutzern/innen gegenüber anderen Nutzern/innen oder Beschäftigten ausgeübt werden. Hier haben die Dienstleistenden unverzüglich zu handeln, zum Beispiel im Rahmen von Deeskalationskonzepten, denn Gewalt ist in jedem Fall inakzeptabel. In ambulanten Diensten sind die Mitarbeitenden oft die Ersten, die familiäre Gewalt erkennen können. Die Mitarbeitenden sind hier verpflichtet im Sinne des Schutzes der Betroffenen einzugreifen und zu handeln.

Aus diesen grundsätzlichen Überlegungen ergeben sich folgende Erfordernisse für die AWO als Träger von sozialen Einrichtungen und Diensten:

- a) Das Menschenbild der AWO geht von der Würde, Autonomie und Selbstbestimmung der Nutzer/innen und von einem respektvollen Umgang mit deren Zielen und Wünschen aus. Vor diesem Hintergrund werden Beteiligung und Partizipation als Grunderfordernis in der Sozialen Arbeit begriffen. Im Rahmen der Personalführung muss das Menschenbild und müssen die Werte der AWO allen Beschäftigten nachhaltig vermittelt werden.
Dies ist im Rahmen von Einarbeitungsverfahren, Mitarbeiter/innen-Besprechungen, Aus-, Fort- und Weiterbildung, durch Möglichkeiten zur Reflektion der Arbeit (z. B. Supervision, kollegiale Fallbearbeitung, Ethikberatung), in Personalentwicklungsgesprächen, bei der Gestaltung von Arbeitsbedingungen und durch Vorbildhandeln der Führungskräfte zu leisten.
- b) Die Führungs- und Unternehmenskultur beinhaltet eine Wertschätzung von Kritik und Verbesserungsvorschlägen. Die Basis gemeinsamer Arbeit ist die Werteorientierung der AWO, die vom Konzept der lernenden Organisation ausgeht und Steuerung und Kontrolle als Führungsaufgabe betrachtet. Die Transparenz der gültigen und gelebten Werte und Qualitätsanforderungen, der Strukturen und Prozesse, die in der Organisation gelten, ist Voraussetzung für verantwortungsvolles Handeln Aller.
- c) Die Führungskräfte in den Einrichtungen, Träger- und Verbandsorganisationen tragen Verantwortung dafür, dass alle ethischen Grundsätze sowie die gesetzlichen Grundlagen zum Schutz der Nutzer/innen in der Organisation bekannt sind und eingehalten werden. Hierzu zählen vor allem

auch die Schutz- und Gefahrenabwehrbestimmungen der Sozialgesetze, des Bürgerlichen Gesetzbuches und des Strafgesetzbuches.

- d) Für Nutzer/innen und deren Angehörige, Gäste, Betreuer/innen und Vertreter/innen muss Transparenz hergestellt werden bezogen auf grundlegende Werte der AWO, Zuständigkeiten, Arbeitsgrundlagen, Prozesse, Ansprechstellen, Beschwerdemöglichkeiten und persönliche Rechte. Diese Grundlagen müssen aktiv bekannt gemacht und von den Führungskräften vorgelebt werden. Nur gut informierte und orientierte Nutzer/innen und deren Vertreter/innen können auch gut und konstruktiv mitwirken. Bei allen Maßnahmen der Gewaltprävention und -intervention sind die Vertretungsorgane der Nutzer/innen einzubeziehen und in ihrer Arbeit zu unterstützen.
- e) Achtsamkeit, Offenheit, Mitverantwortungsgefühl, die zugewandte Haltung untereinander, der würdevolle Umgang, das Erkennen und die Äußerung von Verbesserungsmöglichkeiten gehören zu einer offenen und zur Weiterentwicklung bereiten Unternehmenskultur, die es möglich macht, Fehlentwicklungen und Problemfelder zu vermeiden bzw. zeitnah zu erkennen und aktiv auf diese einzuwirken bzw. Abhilfe zu schaffen.
- f) Machtausübung, autoritäres Verhalten, Willkür, Unberechenbarkeit, nicht begründete Leitungsentscheidungen, Verweigerung der Kommunikation etc. können fördernde Bedingungen zur Entstehung von Aggression gegenüber Schwächeren bis hin zu roher Kommunikation darstellen. Hier kann sich gleichzeitig die Anwendung von extremer körperlicher und psychischer Gewalt im Verborgenen abspielen, weil Angst, Unsicherheit und innerer Rückzug den Alltag beherrschen. Eine Organisation, deren verantwortliche Leitung mit Macht und Willkür agiert, wird dieses auch in dem Verhalten der Mitarbeitenden in ihren Einrichtungen und Diensten vorfinden.

Es muss von der Leitungsebene ausgehen, diese Grundsätze mit Leben zu füllen und sie in den Einrichtungen wirksam werden zu lassen. Damit ist die gesamte Organisation in der Verantwortung, da die Grundsätze Basis der Unternehmenskultur sind.

II. Bausteine

1. Prävention

Ein Gewaltpräventionskonzept muss alle Gewalt begünstigenden Faktoren in einer Organisation in den Blick nehmen. Dies ist ein Prozess, der der fortlaufenden Reflektion und Zielbestimmung bedarf und ist originäre Aufgabe von Führungskräften. Der Führungsstil ist dabei von ganz besonderer Bedeutung. Leitungskräfte müssen führen, dies beinhaltet auch die Überwachung der Arbeitsabläufe. Wie diese Verantwortung umgesetzt wird und wie mit Macht umgegangen wird, prägt die Kultur der Einrichtung.

Anzusetzen ist zunächst bei der **Enttabuisierung** der Thematik in der Institution. Um das Thema „Gewalt“ an- und besprechbar zu machen und aus dem Verborgenen zu holen, müssen die realen und potentiellen Gefährdungen bzw. Gewalttendenzen und -vorfälle konkret und offen von Einrichtungsleitungen/Führungskräften aufgezeigt bzw. angesprochen werden. Dabei ist zu beachten, dass das Thema der sexualisierten Gewalt einer doppelten Tabuisierung unterliegt. Erst eine Akzeptanz des Gefahrenpotentials in den Einrichtungen und Diensten ermöglicht eine Bearbeitung von Gefahrenlagen und die Stärkung einer voraus schauenden, achtsamen professionellen Haltung.

Im Rahmen einer **Risikoanalyse** sind alle Faktoren, die Gewalt beeinflussen, bezogen auf die jeweils konkrete Einrichtung zu untersuchen (Faktoren in Struktur, in Kultur, bei Mitarbeiter/innen und Nutzer/innen). Dazu zählen insbesondere:

- Klarheit der Handlungsgrundlagen bzw. des Arbeitsauftrages
- Ausmaß der Abhängigkeitssituationen der Nutzer/innen
- Wirksame Partizipations- und Beschwerdemöglichkeiten der Nutzer/innen
- Bewusstsein für das Machtverhältnis in der helfenden Beziehung
- Umgang mit Belastungen und Überforderung im Arbeitsalltag
- Kommunikations- und Reflektionsräume für Mitarbeiter/innen
- Umfang der Mitarbeit durch Hilfskräfte und Freiwillige
- Qualität der Beziehungsgestaltung zwischen Mitarbeiter/innen, Nutzern/innen, Angehörigen, Vertreter/innen

- Ausmaß der Haltung und „Kultur des Hinsehens“ und der Fehlersensibilität
- Inhalte und Methoden der Fachaufsicht, deren Planung und Umsetzung und die interne Arbeitsablaufplanung und Ablaufüberwachung
- System der Personalführung, der fachlichen Anleitung und des fachlichen Austausches sowie der kollegialen Beratung
- Umfang und Qualität der externen Kontrolle

Aus der Analyse dieser Faktoren ergibt sich ein Risikoprofil, das als Grundlage für ein Präventionskonzept der jeweiligen Einrichtung dient.

Die **Qualität der professionellen helfenden Beziehung** entscheidet wesentlich über bestehende Gewaltrisiken. Grundsätzlich muss hierbei zunächst auf die Berufsethik der Fachkräfte vertraut werden können. Die Grundlagen hierfür müssen bereits in der Fachausbildung vermittelt und erlernt werden. In der Zeit der praktischen wie auch theoretischen Ausbildung müssen eine Berufsethik und eine Haltung ausgebildet werden, die für die besondere Verletzlichkeit des menschlichen Lebens und für die besondere Verantwortung von Fachkräften sensibilisiert. Darüber hinaus sind Mitarbeiter/innen im Rahmen von Schulungen, Besprechungen, Einarbeitungsverfahren etc. über grundlegende Regeln im Umgang mit Nähe und Distanz, hinsichtlich der Achtsamkeit und Mitverantwortung für die Dienstleistungen und hinsichtlich des Umgangs mit Fehlern und Beschwerden zu informieren und auf diese Regelungen/Verhaltenskodizes zu verpflichten. Verhaltenskodizes sollten mit den Mitarbeiter/innen gemeinsam entwickelt, regelmäßig überprüft und weiterentwickelt werden. Auch im Rahmen der Gewinnung und Einführung von Freiwilligen und ehrenamtlichen Helfer/innen in Einrichtungen und Diensten der Sozialen Arbeit sind vergleichbare Vorgehensweisen anzuwenden.

Im Sinne des Empowerments haben auch Bildungsangebote für Nutzer/innen (meine Rechte, Sexualaufklärung, Beratungsangebote, Anti-Gewalt-Training etc.) grundlegende Bedeutung im Rahmen einer umfassenden Gewaltprävention.

Die **Personalauswahl- und Einstellungsverfahren** sind an die veränderten Bedingungen des Fachkräftemangels und die Verdichtung der Aufgaben und

Abläufe in den Einrichtungen und Diensten anzupassen. Dies bedeutet u. a., die Vorlage eines (erweiterten) Führungszeugnisses vor dem Hintergrund gesetzlicher Bestimmungen wie auch des eigenen Risikoprofils zu prüfen. Das Thema der Gewaltproblematik bzw. des Umgangs mit Belastungssituationen sollte im Einstellungsgespräch ausdrücklich thematisiert werden. Die Möglichkeit, zu ehemaligen Arbeitgebern Kontakt aufzunehmen und Informationen über die Bewerber/innen einzuholen (mit Einverständnis der Bewerber/innen) sollte jeweils genutzt werden. Schließlich sollten die Bewerber/innen bei Einstellungsgesprächen über den jeweiligen Ansatz zur Gewaltprävention der Einrichtung/des Dienstes informiert werden und neue Mitarbeitende im Rahmen der Einarbeitung entsprechend eingewiesen werden. Verhaltenskodizes und andere maßgebliche Vorgabedokumente sollten Bestandteil von Arbeitsverträgen sein.

In der **Fort- und Weiterbildung von Mitarbeiter/innen und Führungskräften** müssen die Sensibilisierung für und der angemessene Umgang mit den Themen Übergriffe, Vernachlässigung und Misshandlungen wie auch die Prävention gegenüber Gewaltvorkommnissen fest verankert sein. Auch im Fokus von Teamentwicklungsprozessen müssen diese Themen immer wieder angesprochen werden.

Von ganz besonderer Bedeutung sind die Reflektion der eigenen Führungsrolle und des Führungsverhaltens sowie der Umgang mit der eigenen Macht. Auch alle Fragen der Organisationsverantwortung von Führungskräften gehören dazu.

Deeskalationskonzepte sind arbeitsfeld- und nutzerspezifisch zu prüfen und als Bestandteil in das Präventionskonzept aufzunehmen – insbesondere in Arbeitsfeldern mit entsprechendem Risiko. Ein Deeskalationskonzept beinhaltet in der Regel

- strukturelle Maßnahmen (z. B. lärmarme Umgebung, Orientierungshilfen, wechselnde Bewegungsangebote, strukturierte Tagesabläufe),
- Alltagsregeln (z. B. Schutz der Privatsphäre, Information der Nutzer/innen über durchzuführende Maßnahmen, offener Umgang mit Kritik und Beschwerden usw.),
- Verhaltensregeln in bedrohlichen Situationen (Ruhe bewahren bei Beschimpfungen und Beleidigungen, Senden klarer Botschaften, Setzen

klarer Grenzen, Rückzug aus der potentiellen und tatsächlichen Gewaltsituation, Sicherung des Schutzes anderer Nutzer/innen).

Besonders in stationären Einrichtungen sind **Mitbestimmungs- und Mitwirkungssysteme** der Nutzer/innen (Haus/Heimbeirat, Heimsprecher/innen) ein unverzichtbares Instrument zur Erhöhung der Transparenz und zur Prävention. Hier ist eine Regelung zum regelmäßigen strukturierten Austausch unabhängig vom Vorliegen eines akuten Problems hilfreich. Ist die Atmosphäre einer Einrichtung und die Frage des Umgangs regelmäßiger Bestandteil der Tagesordnung, ist die Schwelle relativ niedrig für die Ansprache bei Vorliegen konkreter Probleme?

2. Früherkennung

Das Risiko von Gewaltvorkommnissen kann durch Präventionsmaßnahmen und die Beachtung von grundlegenden Bedingungen der Dienstleistungserbringung deutlich reduziert werden. Im Rahmen personenbezogener Dienstleistungen sind Fehler und Übergriffe durch einzelne Menschen jedoch nicht gänzlich auszuschließen. Vor diesem Hintergrund spielt die Früherkennung eine zentrale Rolle. Entscheidend ist, dass Vorkommnisse im Zusammenhang mit Gewalt sehr schnell erkannt werden, um angemessen reagieren zu können.

Die **Kenntnis von Täterprofilen und Warnsignalen** durch die Mitarbeiter/innen ist dabei neben der Möglichkeit der Nutzer/innen, Fehlverhaltensweisen wirksam anzeigen zu können, von hoher Bedeutung. Im Zusammenhang mit sexualisierter Gewalt kann von abgrenzbaren Täterprofilen ausgegangen werden. So gilt als anerkannt, dass diese Täter/innen ihre Kolleg/innen in der Regel gezielt manipulieren, damit niemand Verdacht schöpft. Die Täter/innen erzeugen oft Abhängigkeit und Schuldgefühle bei ihren Opfern und erpressen diese. Bei vielen anderen Formen physischer und psychischer Gewaltentwicklung in Einrichtungen/Diensten kann von Früherkennungs-Signalen ausgegangen werden. Oft gehen Gewaltentwicklungen einher mit der Entstehung von Subkulturen innerhalb von Einrichtungen, deren Zugehörige durch eine verrohte Sprache und groben Umgang mit Nutzer/innen auffallen. Die Nutzer/innen sind als verängstigt und ein-

geschüchtert wahrzunehmen. Aufmerksamen Mitarbeiter/innen, anderen Nutzer/innen oder auch Angehörigen fallen solche gestörten Beziehungen meist früh auf, ohne dass konkrete Gewalttaten schon erkennbar sind. Nicht erklärbare Hämatome bei Bewohner/innen, Unregelmäßigkeiten beim Umgang mit Medikamenten oder unerklärliche Todeszeitpunkte von Pflegebedürftigen können konkrete Hinweise auf Gewalthintergründe geben.

Früherkennung sollte vor allem durch **fachliches Controlling** in den Einrichtungen und Diensten geleistet werden. Dies setzt ein qualifiziertes, möglichst lückenloses Controllingsystem voraus, das Leitungskräfte auf Basis angemessener Leistungs- und Qualitätsdaten zeitnah über den aktuellen Stand der Dienstleistungserbringung und besondere Auffälligkeiten sowie Abweichungen informiert. Auffälligkeiten ist nachzugehen, ihr Gehalt ist zu prüfen (z. B. durch interne Audits). Eventuellen Erkenntnissen ist mit geeigneten Maßnahmen zu begegnen, deren Umsetzung und Wirkung zu überprüfen ist.

Früherkennung gelingt auch über ein funktionierendes **Beschwerdemanagement**, das als unabdingbarer AWO-Standard gelten muss. Es bietet Nutzer/innen, Angehörigen und Vertreter/innen niedrigschwellig die Möglichkeit, Auffälligkeiten, Sorgen, Befürchtungen oder auch konkrete Hinweise weitergeben zu können. Hierfür sind Vertrauenspersonen als Ansprechpartner/innen erforderlich, je nach Risikoprofil der Einrichtung/des Dienstes auch Ombudspersonen, die unabhängig sind und in keinem Abhängigkeitsverhältnis zum Träger der Einrichtung stehen. Weiterführende Informationen sind den Grundsätzen zum Umgang mit Beschwerden des AWO Bundesverband e.V. zu entnehmen.

Für Beschäftigte müssen eindeutige **Regeln der Weitergabe von Auffälligkeiten**, von festgestellten Fehlern oder Problemen bestehen. Gleichzeitig muss für eine offene Kultur geworben werden, nach der Fehlermeldungen keine Denunziationen, sondern wichtige Informationen zur Früherkennung und kontinuierlichen Verbesserung der Dienstleistungen darstellen. Die Mitarbeiter/innen tragen Mitverantwortung für Vernachlässigungen und Misshandlungen, wenn sie durch Beobachtungen Mitkenntnis von solchen Vorfällen erhalten und nicht angemessen reagieren. Eine „Kultur des Hinsehens und des Handelns“ ist daher ausdrücklich zu fördern. Dieses beginnt immer bei der Führung.

In großen Einrichtungen und Diensten kann es notwendig sein, spezielle Vertrauensmitarbeiter/innen, die die Achtsamkeit der Mitarbeiter/innen besonders fördern, zu qualifizieren und einzusetzen. Dies bietet sich vor allem für Komplexeinrichtungen und für Arbeitsbereiche mit einem hohen Anteil an Hilfskräften an. Auch Modelle des Whistleblowings, als Verfahren zum Aufdecken von Verstößen und Skandalen (unter Wahrung der Anonymität und des Schutzes für Hinweisgeber/innen) sind zu prüfen. Zu regeln ist jedoch auch der Umgang mit Falschverdächtigungen und die Rehabilitation von zu Unrecht Verdächtigten.

Alle getroffenen Maßnahmen der Früherkennung sind regelmäßig daraufhin zu überprüfen, ob sie von den Beteiligten angenommen werden und ob die vorgesehenen Informationswege und Rückmeldemöglichkeiten in der Realität funktionieren. Bei Bedarf sind sie anzupassen bzw. weiterzuentwickeln.

3. Intervention

Im Falle eines Gewaltverdacht es bzw. -vorfalls muss die Einrichtung in der Lage sein, zeitnah nach transparenten Verfahren und festgelegten Kriterien, zum Schutz der betroffenen Nutzer/innen, aber auch unter Wahrung der Fürsorgepflicht gegenüber den Mitarbeiter/innen handeln zu können. Um in solch einer Situation adäquat handeln zu können, bedarf es einer sorgfältigen Vorbereitung.

Unerlässlich ist eine Verfahrensregelung im Sinne eines **gestuften Handlungsplanes**, die Festlegungen für die folgenden Arbeitsschritte trifft:

- Informationssammlung und Sachverhaltsaufklärung,
- Bewertung der Informationen (gegebenenfalls unter Einbezug von externer Beratung),
- Reaktion auf die Vorfälle (von der Verbesserung der Schutzsituation über Handeln bei Gefahr im Verzuge bis hin zum Umgang mit Falschverdächtigungen).

Verantwortlich für all diese Tätigkeiten und damit in Zusammenhang stehenden Entscheidungen sind die Führungskräfte. Zuständigkeiten, hin-

zuzuziehende Personen und Institutionen sowie Informations- und Dokumentationsanforderungen sind detailliert zu beschreiben.

Ein **Krisenplan** gibt allen Beteiligten Sicherheit für schnelles, planvolles und abgestimmtes Verhalten bei einem eingetretenen Gewaltvorfall. Er sollte folgende Aspekte umfassen:

- Information der Geschäftsführung,
- Ergreifen unmittelbarer Schutzmaßnahmen für betroffene Nutzer/innen (planvoll und abgestimmt),
- Suspendierung des/der Verdächtigten bzw. Täter/in,
- Erstattung einer Strafanzeige bei der zuständigen Polizeidienststelle,
- Einleiten arbeitsrechtlicher Maßnahmen unter Einbeziehung des Betriebsrates,
- Einbeziehen zu beteiligender Institutionen (z. B. Aufsichtsstellen),
- Information der Mitarbeiterschaft, der Nutzer/innen und ihrer Angehörigen sowie der Öffentlichkeit,
- Regeln im Umgang mit Medien und Presse (Wer ist Ansprechperson? Welche Informationen sind freigegeben? Zugang zur Einrichtung für Journalisten?)

Generell gilt im Umgang mit gewaltbedingten Krisen die Erkenntnis, dass ein offener Umgang mit den Geschehnissen gegenüber der (Fach-) Öffentlichkeit, den Medien wie auch Geschäftspartner/innen eine wesentliche Grundlage für die Wiederherstellung von Vertrauen darstellt. Entsprechend ihrer moralischen Verpflichtung tritt die AWO für eine konsequente Aufklärung von Misshandlungsvorwürfen und die konsequente Verfolgung von Täter/innen ein.

Weiterführende Informationen sind dem Leitfaden des AWO Bundesverband e.V. „Kommunikation im Krisenfall. Ein Leitfaden“ zu entnehmen.

4. Nachsorge

Einrichtungen, in denen Gewaltvorfälle aufgetreten sind und juristische Konsequenzen gezogen wurden, sind als traumatisierte Institutionen zu betrachten – vor allem, wenn sie unvorbereitet und ohne Krisenplan in eine

solche Situation geraten. Das bedeutet: Es bedarf einer Bearbeitung und Bewältigung auf verschiedenen Ebenen.

Zunächst ist mit allen an dem Gewaltvorfall direkt betroffenen Nutzer/innen, Angehörigen und Vertreter/innen sowie Mitarbeiter/innen eine Aufarbeitung der Geschehnisse zu beginnen. Thematisch bearbeitet werden sollte insbesondere der Umgang mit

- entstandenen Schäden (einschl. psycho-sozialer Folgen),
- Vertrauensverlusten und
- Rufschädigungen.

Dazu sind in der Regel externe Berater/innen erforderlich, die besonders geeignet sind eine gemeinsame konstruktive Gesprächsbasis herstellen zu können, da sie unabhängig sind und frei von Verstrickungen mit zu bearbeitenden Vorfällen. Schadensausgleich, lang- und mittelfristige Hilfen sowie Supervision, Coaching und therapeutische Angebote sind dabei auch in den Blick zu nehmen.

Hinsichtlich der Nachsorge für Mitarbeiter/innen sollte geprüft werden, ob hinreichend Verhaltenssicherheit gegeben ist im Umgang mit Gewaltvorfällen und ob weiterhin Defizite im Rahmen der internen Kommunikation und der Teamarbeit bestehen, die aufzuarbeiten sind.

Zur Wiederherstellung des Vertrauens in die betroffene Einrichtung sind Maßnahmen zur nachgehenden öffentlichkeitsbezogenen Kommunikation zu prüfen und umzusetzen.

III. Ständige Weiterentwicklung

Jeder Krisenprozess muss grundlegend evaluiert werden mit dem Ziel, mögliche Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung abzuleiten. Diese können sich zum einen auf die Aus-, Fort- und Weiterbildung der Führungs-, Fach- und Hilfskräfte und andererseits auf die internen Regelungen von Ablaufprozessen und Strukturen beziehen. Mit der Einbindung von neuen Regelungen in das jeweilige Konzept und das QM-System der Einrichtung/des Dienstes werden Verbindlichkeit und zugleich Transparenz der veränderten Anforderungen hergestellt.

Auch der Umgang mit externen Partner/innen, die ebenfalls Einfluss auf die Qualität der Leistungserbringung haben, ist zu prüfen.

Der Lernprozess von sozialen Einrichtungen und Diensten hinsichtlich der Prävention von und Intervention bei Gewalt kann nicht auf die Einrichtung allein begrenzt werden. In diesen Lernprozess einzubeziehen sind Aufsichtsstellen, Kostenträger und vor allem auch andere in der Region tätige Dienstleister. Risiko und Bedingungsfaktoren, die im Rahmen der Auseinandersetzung mit der Gewaltthematik erkannt werden, müssen einfließen in das gesamte System der Aushandlung, Finanzierung und Erbringung sozialer Dienstleistungen.

Hinsichtlich der frühzeitigen Identifizierung von Täter/innen und der Vermeidung des verdeckten Ausscheidens von Täter/innen bzw. potentiellen Täter/innen aus Arbeitsverträgen müssen datenschutzrechtlich abgesicherte Wege mit anderen Arbeitgebern gefunden werden.

Die AWO unterstützt die Forschung zu Fragen der Prävention gegenüber Gewalt und zum Gewaltschutz und leistet ihren Beitrag zum offenen Umgang mit der Thematik in der Fachöffentlichkeit. Sie setzt sich für eine flächendeckende, unterstützende Infrastruktur (z. B. Nottelefone, unabhängige Patientenberatung) für Ratsuchende ein.

Literatur

AWO Bundesverband e.V., Das erweiterte Führungszeugnis – Leitlinien der AWO für die Kinder- und Jugendhilfe, Schule und Behindertenhilfe, 2013

AWO Bundesverband e.V., Eckpunkte für wertegebundene Unternehmen der AWO, Nov. 2012

AWO Bundesverband e.V., Grundsätze zum Umgang mit Beschwerden, Nov. 2011

AWO Bundesverband e.V., Kommunikation im Krisenfall Ein Leitfaden, April 2012

http://buko2012.awo.org/fileadmin/user_upload/documents_BUK02012/Beschluesse/Verbandspolitik/2.1.-107_Eckpunkte_fuer_ein_wertegebundenes_AWO_Unternehmen.pdf

BMFSFJ, BMG, Charta der Rechte hilfe- und pflegebedürftiger Menschen, 2010

BMFSFJ, Lebenssituation und Belastungen von Frauen mit Beeinträchtigungen und Behinderungen in Deutschland, 2012

BMJ, Verdacht auf sexuellen Kindesmissbrauch in einer Einrichtung – Was ist zu tun?, 2012

Bonillo, M./Heidenblut, S./Philipp-Metzen, H. E. u. a., Gewalt in der familialen Pflege, Stuttgart 2013

Charité Berlin, Bericht der Expertenkommission aus Anlass eines Verdachtsfalles auf sexuellen Missbrauch im November 2012 in der Charité – Universitätsmedizin Berlin, März 2013

Deutsche Gesellschaft für Prävention und Intervention bei Kindesmisshandlung und -vernachlässigung e.V., Zusammenfassende Darstellung über

institutionelle Konzepte zur Verhinderung von sexuellem Missbrauch und den anderen Formen der Kindesmisshandlung, überarbeitete, ergänzte, aktualisierte Fassung vom 05.01.2012

Deutscher Kinderschutzbund Landesverband NRW e.V., Sexualisierte Gewalt durch Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen an Mädchen und Jungen in Organisationen – Eine Arbeitshilfe, 2012

Franzen, Elisabeth, Deeskalisierende Maßnahmen kennen, in: CAREkonkret 26/2013, Seite 9

Görgen, T., Kreuzer, A., Nägele B., Krause, S., Gewalt gegen Ältere im persönlichen Nahraum, Band 217 der Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2002

Huhn, Siegfried, Grenzverletzung–Misshandlung–Vernachlässigung, in: Die Schwester Der Pfleger 10/2013, Seite 949–954

International Council of Nurses, Ethikkodex für Pflegende, 2005

Kämmer, Karla, Tatort Bewohnerzimmer, in: Altenpflege, Oktober 2010, Seite 38–39

Leopold, Reinhard, Schweigen ist üblich, in: Die Schwester Der Pfleger, 02/2013, Seite 142–143

WHO, Weltbericht Gewalt und Gesundheit, 2002

Berlin, 08.03.2014

Präsidium des AWO Bundesverbandes

