

Fred Müller

## Konsequente, wertorientierte Kommunikation als eine Schlüsselkompetenz zur Gewaltprävention in Organisationen

### Zusammenfassung

In diesem Beitrag möchte ich darstellen, dass Supervision ein zentrales Element der Kommunikationsentwicklung in Organisationen sein kann, um Strukturen zu fördern, die sexueller und sexualisierter Gewalt einen möglichst geringen Nährboden bereiten. Dabei soll neben der Vielzahl der strukturellen Einflussmöglichkeiten vor allem auf die Frage der Werthaltung der in der Organisation tätigen Menschen und deren spürbarer Einforderung eingegangen werden. Dies verlangt eine Kommunikations- und Feedback-Kultur, welche entscheidenden Einfluss auf die Frage hat, wie früh gewaltbereite Menschen in einer Organisation auf spürbare Grenzen stoßen. Vor den inhaltlichen Ausführungen möchte ich meinem Text eine kurze, aber wichtige Begriffsbeschreibung voranstellen.

### Sexuelle und sexualisierte Gewalt in Organisationen

#### Klärung der Begriffe ‚sexueller‘ und ‚sexualisierter‘ Gewalt

In den Empfehlungen des Deutschen Caritasverbandes (2011) werden unter dem Terminus „sexueller Missbrauch“ sexuelle Handlungen unter Ausnutzung bestehender Abhängigkeitsstrukturen zwischen Fachkräften und Betreuten in Einrichtungen verstanden. Dabei werden sexuelle Handlungen erfasst, die mit vermeintlicher Einwilligung, ohne Einwilligung oder gegen den ausdrücklichen Willen der Betreuten erfolgen.

Wissenschaftliche Untersuchungen legen nahe, dass die überwiegende Anzahl von sexuellem Missbrauch von Personen begangen werden, die bestehende Macht- und Abhängigkeitsverhältnisse ausnutzen. Es wird davon ausgegangen, dass in allen sozialen Einrichtungen immer ein strukturelles Machtgefälle vom Betreuer/Begleiter zum Nutzer/Nutzerin des Angebotes besteht. Aus diesem Grund kann prinzipiell nicht von einer „Einwilligung“, das heißt einem aus freiem Willen entstandenen Entschluss der von sexuellen Handlungen betroffenen Menschen ausgegangen werden. Alle Verstöße gegen das Recht auf sexuelle Selbstbestimmung sind als schwere Straftat zu werten und müssen strafrechtlich verfolgt werden.

In diesen eindeutigen, gesetzlichen Bestimmungen zu sexueller Gewalt als Straftat sind aber all jene Handlungen gegen die sexuelle Selbstbestimmung der Menschen

nicht enthalten, die als solche nicht eindeutig erkannt und nachgewiesen werden können. In der „schwarzen Pädagogik“ (Rutschky 1977) der Heimerziehung wird beispielsweise unter dem Vorwand der Bestrafung von ritualisierten Schlägen auf den entblößten Po berichtet. Die erzieherische Aufsicht über die Hygiene konnte in solchen Institutionen benutzt werden, um sich durch die Berührung von Penis, Hoden, Busen, Scheide und Anus sexuell zu erregen. Am Anblick der Nacktheit und Entblößtheit der in Abhängigkeit befindlichen Menschen wurde sich – mehr oder weniger heimlich – sexuell erregt. Neben der vermeintlichen „Uneindeutigkeit“ dieser verschiedenen Handlungen ist ihnen allen gemeinsam, dass sie die Intimsphäre eines Menschen verletzen – ganz gleich mit welchen Begründungen – und die Opfer sowie häufig auch die Umstehenden, wenn es sie gab, das Gefühl hatten, dass ihnen diese Handlungen oder Äußerungen peinlich und unangenehm waren. Sie empfanden sie als kränkend und/oder erniedrigend und fühlten sich gleichzeitig der Situation ausgeliefert. Abhängig und ängstlich, ohne ausreichenden Schutz, geben die Opfer nachher an, dass sie sich zumindest in dieser Szene nicht haben zur Wehr setzen können. Was das subjektive Erleben betrifft, wenn es denn zugelassen werden kann, gibt es also – entgegen den juristischen Problemen – keine großen Schwierigkeiten zu beurteilen, dass es sich hierbei eindeutig um verschiedene, teilweise subtile, teilweise offene Formen sexualisierter Gewalt handelt, die tiefe Spuren im Leben der Betroffenen hinterlassen.

Es ist meines Erachtens also notwendig, in diesem Text von beiden Formen – der strafrechtlich eindeutigen sexuellen Gewalt ebenso wie von der sexualisierten Gewalt – zu sprechen.

#### Strukturelle Voraussetzungen zur Reduzierung der Gewalt in Organisationen

Zunächst einmal kann festgestellt werden, dass soziale Einrichtungen einerseits staatlicher Kontrolle unterliegen, andererseits aber häufig geschlossene Systeme bilden, in denen spezifische Machtverhältnisse entstehen, die Gewaltausübung begünstigen können. Sie haben eine ständige Rechenschaftspflicht bezogen auf ihr pädagogisches und wirtschaftliches Handeln. Das unterscheidet sie unter anderem sehr grundsätzlich von der Familie, die als zentraler Ort der Sozialisation ebenfalls von der Frage des Umgangs mit sexualisierter und sexueller Gewalt beherrscht wird. Sie kann sich in weiten Teilen aber einer externen Kontrolle entziehen. Einschränkungen dieser Freiheit gibt es im sogenannten „staatlichen Wächteramt“, das der staatlichen Gemeinschaft auferlegt, über die Gedeihlichkeit der Erziehung und des Umgangs der Familienmitglieder untereinander zu wachen. Dass dieses Amt Not tut, zeigt nicht nur der tragische und bekannte Tod des kleinen Kevin, sondern viele – oft leider auch verborgene und unaufgeklärte – Beispiele von Kindesvernachlässigung, -misshandlung und (sexueller) Gewalt an Kindern, an Menschen mit einer Behinderung oder anderen abhängigen, nur eingeschränkt wehrhaften Personen, wie zum Beispiel alten Menschen. So treffen in den öffentlichen Einrichtungen nicht selten Menschen aufeinander, die in ihrer Primärsozialisation

bereits Opfer und Täter sexueller und sexualisierter Gewalt waren. Gerade diese Personengruppe wünscht sich Schutz und Sicherheit vor neuen Verletzungen. Waren es TäterInnen, so wünschen sich diese in der Regel unerkannt zu bleiben. Sie werden unter Umständen auf ihrer beschädigten seelischen Grundlage versuchen, neue Opfer zu finden.

### ***Verschiedene Aspekte der Gewaltprävention***

Vor dem beschriebenen Hintergrund gab und gibt es in den vergangenen Jahren eine Vielzahl von Ansätzen des „Stark-Machens“ von Kindern, Jugendlichen, von Menschen mit einer Behinderung und anderen Schutzbedürftigen, um sich gegebenenfalls besser zur Wehr setzen zu können. Diese Art von Sensibilisierung und Unterstützung des Selbstvertrauens ist ohne Zweifel sehr wichtig und stärkt in aller Regel das Selbstwertgefühl und die Selbstbestimmung der Menschen. Aber zum einen bürdet sie ihnen zunächst auch die Verantwortung für den Schutz vor Grenzverletzungen auf und zum anderen leben diese Personen oft in so engen Abhängigkeitsverhältnissen mit ihren Betreuungspersonen, dass es fraglich ist, wie sehr sie sich tatsächlich und effektiv zur Wehr setzen können. Auch die wichtigen und richtigen Appelle, dass die Mitarbeitenden, die Leitung, das Umfeld, eben alle Verantwortlichen besser „hinhören“ sollen, weil die Betroffenen oft versuchen, mehr oder weniger verdeckte Hinweise auf ihr Leid, auf die ersten Übergriffe und Grenzverletzungen zu geben. Sie sind notwendig, scheinen aber offensichtlich nicht auszureichen, wie die Vielzahl der Gewalttaten zeigt. Hier sollten Einrichtungen und Dienste zusätzliche Wege gehen, um Chancen der Gewaltausübung einzudämmen und Gewalttaten möglichst frühzeitig aufzudecken, gerade weil dies Orte sein können, an die es Menschen mit pädophilen- und/oder anderen (sexuellen) Gewaltfantasien zieht. Dort lässt sich unter Umständen gezielt das Zutrauen der zu betreuenden Menschen erreichen, weil sie „günstige“ Abhängigkeitsbedingungen vorfinden. Nicht nur im Schichtdienst haben sie immer wieder Möglichkeiten, unbeobachtet ihre Opfer gefügig und stumm zu machen. Da schützt strukturell das sinnvolle, erweiterte polizeiliche Führungszeugnis allein im Alltag nicht wirklich vor Übergriffen und Grenzverletzungen. Hier wäre es wirkungsvoller, wenn Einrichtungen ergänzend sensibel eigene, vielfältige Schutzmechanismen (weiter-)entwickeln, ohne zugleich in paranoide Überwachungszwänge zu geraten. Aber wie kann ein möglichst optimaler Schutz vor sexueller und sexualisierter Gewalt aussehen?

### **Der Zugang potenzieller TäterInnen in die Organisation**

Auch aus meinen Erfahrungen in verschiedenen forensischen Kliniken, in denen ich als Supervisor über fünf Jahre lang zahlreiche Fallgespräche zu Sexualstraf Tätern geführt habe, weiß ich, dass es keinen Weg gibt, TäterInnen an äußeren Merkmalen zu erkennen, sexuelle Orientierungen oder Machtfantasien aus dem allgemeinen Verhalten abzuleiten oder durch Nachfragen allein heraus zu finden. Zu

perfekt können die unterschiedlichen Seiten eines Menschen funktionieren, der oft bereits ein langes Leben Zeit hatte, diese Anteile seiner Persönlichkeit nur dort zu zeigen, wo Menschen mehr oder weniger wehrlos sind. Nicht selten treten gerade diese TäterInnen besonders freundlich und höflich auf. Das bestätigen eindrücklich auch die Untersuchung von Marcus Erooga, der 2009 in Bezug auf die „Konsequenzen für die Personalbeschaffung“ zu dem Schluss kommt, dass bei „Vorstellungsgesprächen und anderen Personalauswahlverfahren (...) das Grundproblem (besteht), dass viele Täter sich einer typischen Täterprofilkategorie (...) nicht zuordnen lassen (vgl. Erooga 2009, S.4). Deshalb sind selbst gut gestaltete Vorstellungsgespräche mit einer gewissen Fehlerquote verbunden. Das heißt im Klartext, dass wir auch weiterhin TäterInnen in den sozialen Dienstleistungsunternehmen einstellen werden (was selbstverständlich dennoch gute Stellenausschreibungen und Bewerbungsgespräche notwendig macht – siehe Schaukasten im Anhang).

### **Strukturen, auf die potenzielle TäterInnen in der Organisationen treffen**

#### ***Ein wertorientiertes Arbeitsklima als Grundlage einer wertorientierten Haltung und Kommunikation***

Aufgrund des vorhandenen Risikos im Einstellungsverfahren kann es auch ein wichtiges Anliegen in Supervisionsprozessen sein, Organisationen darin zu unterstützen, potenzielle TäterInnen möglichst früh und effektiv an der Ausübung von Gewalt zu hindern. Dabei hängt es wesentlich davon ab, welche Wertorientierung in der Einrichtung vorherrscht, wie diese in der Kommunikation und im Handeln erlebt und in Supervisionen und Teamgesprächen reflektiert wird. Dazu zählen beispielsweise zentrale Fragen der Selbstachtung, des Respekts untereinander, der Kooperationsfähigkeit und des Umgangs mit Konflikten. Die offene Reflexion solcher Fragestellungen hängt wiederum stark von der Frage ab, wie eingeübt und qualifiziert im Alltag Feedback untereinander gegeben wird. (Neue) Mitarbeitende sollten spürbar erleben, dass es wertorientierte Interaktionen gibt, die es ermöglichen, Grenzen im Miteinander auszuloten, aber ersten Anläufen von Grenzverletzungen fühlbare Reaktionen entgegenzusetzen. Potenzielle TäterInnen können dann vom Bewerbungsverfahren, über die Probezeit und die Einstellung hinaus merken, dass sie an diesem Ort mit offensiven Nachfragen, mit freundlichem, aber deutlichem Feedback auf ihr Verhalten angesprochen werden, gerade dann, wenn es von geltenden Werten abweicht. Die beste Prävention, schreibt M. Kappeler, besteht darin, dass „in den Einrichtungen ein Klima herrscht, in dem auch über Sexualität und die Gefahr des sexuellen Missbrauchs offen gesprochen werden kann. Diese Grundanforderung muss konzeptionell gesichert sein“ (Kappeler S. 254). Und solche Konzeptionen leben nur durch offensive, wertschätzende Kommunikation. Diese angemessen zu erlernen bzw. weiter zu entwickeln, kann ein zentrales Anliegen in der Supervisionsarbeit sein. Sie kann dazu beitragen, dass ein Klima entsteht, das gekennzeich-

net ist von Vertrauen, verlässlich eingehaltenen Regeln, Verantwortungsübernahme und Gerechtigkeit, sowie von Fürsorge, klaren Rückmeldungen untereinander, Begeisterung, Konfliktbearbeitung und Humor. Ein Boden, der zugleich ein Frühwarnsystem gegen jedwede Form der Grenzverletzungen sein kann. Vereinfacht ausgedrückt könnte auch gesagt werden: Der Schlüssel zu einem Grenzen achten Sozialverhalten ist das soziale Verhalten der Akteure selbst. Auf einem solchen Boden kann es ein couragiertes Selbstbewusstsein geben, das potenzielle TäterInnen in der Regel zu vermeiden suchen. Denn in aller Regel stecken auch die TäterInnen in einer immensen inneren Not und leben in der steten Sorge, mit ihren eigenen Verletzungen und ihrem Fehlverhalten entdeckt zu werden.

### ***Der Einfluss einer konsequenten, wertorientierten Kommunikation auf das potenzielle TäterInnen-Verhalten***

In vielen Organisationen gibt es Aussagen, Vorschläge und mögliche Maßnahmen zur Begegnung sexueller und sexualisierter Gewalt, die aber nur dann greifen werden, wenn sie auch couragiert umgesetzt werden. Wenn sich niemand traut, eine peinliche Situation anzusprechen, nachzufragen und auf Klärung zu drängen, wird niemand erleben, dass eine Grenze spürbar eingehalten wird. Doch solche „offenen, zugewandten Konfrontationen“ fallen nicht immer leicht. Sie sollten an vielen, kleinen Stellen im sozialen Alltag des Miteinanders gelernt, eingeübt und in Supervisionsprozessen reflektiert sein. Denn weder dem Opferschutz, noch der Abschreckung der TäterInnen ist mit Bekenntnissen allein gedient. Gut aufgestellte Organisationen werden daher versuchen, „Alleindienste“ zu vermeiden und soziale Kontakte untereinander zu fördern. Soziale Kontrolle wird in solchen Unternehmen, trotz ihrer Anstrengung, als hilfreiche Arbeitsgrundlage begrüßt, weil direkte Rückmeldungen als Teil der Organisationskultur der Fehlbarkeit von Menschen Rechnung trägt und das gegenseitige Lernen voran bringt. In Supervisionen und Teamsitzungen werden regelmäßig Einzel- und Gruppengespräche über das Wohlergehen der zu betreuenden Personen geführt. Hinweise, wie peinliche Gefühle, als beschämend erlebte Situationen, unpassende Äußerungen, sexistische Witze, herablassende und erniedrigende Gesten, Worte oder Handlungen usw. werden ernst genommen und nicht beschönigt, sondern konfrontiert, besprochen und geklärt. SkeptikerInnen, die darin vielleicht einen Verlust an Ausgelassenheit befürchten oder sich darauf berufen „nicht jedes Wort auf die Goldwaage legen zu wollen“, werden freundlich – aber unmissverständlich – auf die Bedeutung einer wertschätzenden Sprache und auf den vortrefflichen Spaß an einem respektvollen Humor hingewiesen.

### ***Die Bedeutung der Teamsupervision und des Teamgesprächs***

Wie bisher gezeigt werden sollte, fängt die spürbare, lebendige Wertediskussion nicht erst dann an, wenn sexualisierte oder sexuelle Gewalt tatsächlich bereits vorgefallen ist. Sie sollte viel früher im System angelegt und gelernt sein. In Supervisionen ist die Thematisierung von Grenzüberschreitungen, von Nähe und Distanz,

erotischer Anziehung, Fragen zu Gewaltfantasien und die Besprechung von Beobachtungen im KollegInnenkreis möglich, kann sich aber dauerhaft nur in die Organisation fortpflanzen, wenn bedeutende Institutionsvertreter dies auch im Alltag wünschen und leben. Bei unklarem Sozialverhalten eines/r KollegIn kann es dann in Alltagssituationen und Teamgesprächen mit der Zeit selbstverständlich werden hinzuschauen, nachzufragen, sich zu vergewissern, ob das, was getan wird, die vereinbarten Grenzen auslotet und einhält. Die Nutzung der Teamarbeit, auch der Schichtdienstarbeit mit wechselnden Betreuungspersonen, birgt dabei die Chance gegenseitiger Beratung, aber auch einer gegenseitigen sinnvollen Kontrolle im Sinne der vereinbarten Werte, Haltungen und Regeln. So verstanden und gelebt fördert (und erhält) sie einen wünschenswerten Teamgeist. Ohne kritische Auseinandersetzung, ohne klares, vorwurfsfreies Feedback besteht demgegenüber die Gefahr, dass falsch verstandene Kollegialität zu kollektivem (Ver-)Schweigen beiträgt. Mitwisser machen sich auf diese Weise auch zu Mittätern.

Ich erlebe in Supervisionsprozessen immer wieder, dass die Mitarbeitenden sich scheuen, Themen wie Sexualität und Gewalt klar beim Namen zu nennen. Und auch meine eigenen Grenzen werden bei diesem Thema spürbar. Das „Unglaubliche“ auszublenden oder wenigstens abzuschwächen, kann eine große Versuchung sein. So gehören zum Vokabular der Teambesprechungen nicht selten Beschwichtigungen, schnelle Entschuldigungen, rasche Erklärungen, Verharmlosungen und Neutralisierungen. „Die Tendenz“, schreibt Manfred Kappeler, „das Bedrohliche einer Situation, das Schreckliche einer Tat sprachlich zu verharmlosen, ist, bezogen auf sexualisierte und sexuelle Gewalt, besonders ausgeprägt“ (M. Kappeler, S. 231). Es ist deshalb wichtig, das Sprechen über Themen wie Sexualität und Gewalt in den Teams einzuüben. Wie frage ich angemessen nach, wie schütze ich meine eigene Intimität und bin doch ausreichend offen und klar in der Kommunikation, wenn sich ein/e KollegIn aus meiner Sicht beispielsweise nicht nachvollziehbar autoritär gegenüber einer/m NutzerIn verhält? Wie spreche ich meine Frage an, wenn ein/e KollegIn meines Erachtens unnötig lange bei einer/m NutzerIn im Badezimmer verbleibt? Wie und wann thematisiere ich es, wenn ein Mensch mit einer Behinderung in seinem Zimmer große Nacktfotos aus einschlägigen Illustrierten aufhängt oder in einer WfbM ein Wandkalender vom Playboy auftaucht? Wie (rechtzeitig) bespreche ich die legitimen sexuellen Selbstbestimmungsrechte von Menschen mit- und ohne Behinderung, wenn sie an die Grenze der Selbstbestimmung anderer Menschen geht? Wird NutzerInnen geglaubt, wenn sie davon berichten, dass das Zimmer ohne anzuklopfen betreten wurde, dass es nachts manchmal „komische Besuche“ gibt, oder ist das halt die ewige „Meckertante aus Zimmer X“ und bestimmt nur die „eingebildeten Träume von Herrn Z“ usw. usw.?

Es gibt stets die Gefahr, aus Scham, Ängstlichkeit oder Hilflosigkeit Meldungen zu bagatellisieren und gegenüber den KollegInnen und Leitungen Eindrücke oder auffällige Verhaltensweisen (lange) im Verborgenen zu lassen. Dabei sind gerade Scham und Ängstlichkeit wie wir aus Supervisionsprozessen hinlänglich wis-

sen, gute diagnostische Hinweise darauf, dass es Zeit wird, etwas anzusprechen und zu klären. Aber das wiederum kann natürlich auch zur Infragestellung des eigenen Selbstbildes beitragen, zu Widerspruch und Vorwürfen führen, eingefahrene Gewohnheiten, Omnipotenzgefühle oder schützende Lebenslügen könnten hinterfragt werden usw. Keine leichten, aber unter einer guten supervisorischen Begleitung sehr hilfreiche und wirkungsvolle Prozesse. Diese notwendige, konstruktive Begleitung ist zunächst einmal Teil der Leitungsaufgabe und kann erfahrungsgemäß von Zeit zu Zeit sehr hilfreich durch externe Supervision unterstützt werden.

### ***Die Bedeutung der Leitungsverantwortlichen***

Eine schützende Kommunikationskultur verlangt auf allen Ebenen und im Besonderen auf der Leitungsebene Persönlichkeiten, die sich diesen Werten verpflichtet fühlen. Menschen, die in der Lage sind, auf der sozialen Klaviatur möglichst viele Töne zu treffen. Auf solchen Vorbildfunktionen liegt eine hohe Eigenverantwortung, denn solche Grundhaltungen lassen sich nicht in Zielvereinbarungen alleine festhalten. Gleichzeitig braucht es auch eine Kontrolle von unten, da natürlich auch auf diesen Ebenen Täter und Opfer landen können. Durch die gesamte Hierarchie einer Organisation hindurch sollten Grenzen spürbar eingefordert werden. Wenn Leitungskräfte selbst in der Lage sind, mit wertorientierten Themen adäquat umzugehen, sind sie in der Regel auch sensibel und klar, dies mit ihren nachgeordneten Mitarbeitenden umzusetzen. Aufbauend auf den lebensgeschichtlich erworbenen Grundlagen und -haltungen sind Beraterische- und an klaren Werten orientierte Kommunikationskompetenzen zentral für diesen Teil der Leitungsrolle und die Entwicklung einer solch offenen Mitarbeitendenkultur. (Selbstverständlich muss auch die Möglichkeit bedacht werden, dass Leitungskräfte selbst traumatisierende Erfahrungen in ihrem Leben gemacht haben können.)

Die erlebbare Führungskultur ist ein entscheidender Faktor für die Besprechungskultur. Enders schreibt sehr nachvollziehbar, dass davon auszugehen ist, dass Missbrauch in autoritär geführten Institutionen und in Institutionen mit eingeschränkter fachlicher Kommunikation wahrscheinlicher ist (Sozialmagazin 2011, S.14). Jede/r Mitarbeitende weiß in kürzester Zeit, ob sein/ihr ChefIn für die Werte, die dort vertreten werden, auch einsteht, weil er/sie dann erlebt, dass diese Werte vorgelebt und offensiv eingefordert werden. Nur wenn Top-down klar vermittelt ist, „was geht und was (hier) nicht geht“, werden auch die dem System anvertrauten Menschen diese Klarheit bei den Mitarbeitenden erleben. Ein solcher Verhaltenskodex sollte mit der Zeit bei allen Mitarbeitenden, PädagogInnen und TherapeutInnen ebenso wie beim Wirtschafts- und Verwaltungspersonal verinnerlicht sein. Ein solcher Wertekanon ist aber auch von einer Supervisionsarbeit in dieser Einrichtung zu erwarten, die sich bei Fragen der (sexuellen und sexualisierten) Gewalt nicht hinter einer falsch verstandenen Neutralität verstecken darf, ohne sich normativ zu versteigen. Wenn im laufenden Geschäft einer Organisation ein derart

konsequenter Umgang erlebt wird, ist jedem Mitarbeitenden auch klar, was zu tun ist, wenn es Hinweise auf sexuelle und sexualisierte Gewalt gibt.

### ***Die Bedeutung von Supervision und (gegenseitiger) Fortbildung***

Für die Grundlagenarbeit in der Kommunikationskultur ist Supervision aus meiner Sicht nach wie vor außerordentlich hilfreich. Sie arbeitet genau mit jenem Handwerkszeug, das im Alltag angewandt werden muss, um das Maß an Sicherheit in einer Organisation zu erhöhen.

Neben dieser professionellen Begleitung sind Möglichkeiten, an Fortbildungen und an „kollegialer Beratung“ teilnehmen zu können, nach wie vor wichtige Bausteine, an denen Selbstreflexion, Feedback und somit Kontrolle des Handelns eingeübt werden können. Die eigene Arbeit offen zu legen, die handlungsleitenden Motive zu begründen, die Unzulänglichkeiten, Überforderungen, Macht- und Autoritätsansprüche zu thematisieren und hinterfragen zu lassen, sind wesentliche Anforderungen, die Grenzüberschreitungen entgegen wirken.

### ***Die Bedeutung von Nutzerorientierung und Mitbestimmung***

Nur kurz, aber keinesfalls weniger bedeutend, soll am Ende darauf hingewiesen werden, dass auf Seiten der zu begleitenden Menschen jede Chance zu nutzen ist, sie in ihrer Selbstbehauptung so zu fördern und zu stärken, dass sie körperliche und seelische Übergriffe und Grenzverletzungen als Unrecht erkennen und thematisieren können. Die Teilhabe an der Organisationsgestaltung durch Werkstatträte und/oder Interessenvertretungen sind ein bedeutendes Kommunikationsinstrument, wenn solche Gremien nicht zur Formalie verkommen, sondern als aktiver Prozess der Gestaltung des Miteinanders funktionieren.

### **Schlussworte**

Die Ausführungen sollten zeigen, dass soziale Organisationen der Gefahr von sexueller und sexualisierter Gewalt dem zwischenmenschlich leider eher „günstigen Boden“ von Abhängigkeitsverhältnissen unter anderem mit einer konsequenten, wertorientierten Haltung und Kommunikation begegnen können. Diese Kommunikationsfähigkeit kann effektiv durch supervisorische Arbeit unterstützt werden und sollte möglichst weitreichend im Alltag etabliert sein - unabhängig davon, ob es bereits zu tatsächlichen Gewalttaten gekommen ist.

Viele andere Maßnahmen lassen sich zudem ergreifen (siehe Anhang), um potenziellen TäterInnen deutlich zu machen, dass die Wahrscheinlichkeit, in dieser Organisation mit grenzverletzendem Verhalten aufzufallen und sanktioniert zu werden, hoch ist.

## Anhang

### *Organisationsstrukturen, die zu einer sexuellen Gewaltprävention beitragen können*

- Bereits in der Stellenausschreibung kann deutlich gemacht werden, dass diese Einrichtung sich selbst regelmäßigen Kontrollen zum Schutz der Menschen vor körperlicher, sexueller und emotionaler Gewalt verpflichtet fühlt.
- Vorbereitete Leitfragen in Bewerbungsgesprächen und die angemessene Interpretation der Bewerberantworten können dazu beitragen, dass potenzielle Missbrauchstäter mit einer höheren Wahrscheinlichkeit frühzeitig erkannt werden (Sozialmagazin 2011, S.18/19).
- In den Dienstverträgen kann in einem Passus aufgenommen werden, dass es zur Pflicht jedes/r Mitarbeitenden gehört, jede Form sexualisierter Gewalt zur Sprache zu bringen. Die dafür vorgesehenen Sanktionen sollten so bereits Einsteigern in die Organisation konkret deutlich gemacht worden sein.
- Es ist hilfreich, klare Aussagen und Auseinandersetzungen zu Fragen einer angemessenen Nähe und Distanz, Privatheit und Dienstlichem (evt. auch ein klares Verbot privater Treffen in den Wohnungen von Mitarbeitenden) usw. anzubieten.
- In den Hausordnungen, in denen traditionellerweise meistens nur von den Pflichten der NutzerInnen die Rede ist, könnte der Passus stehen, „dass niemand ihre Gefühle verletzen und ihnen Angst machen darf“ (U. Enders von „Zartbitter“).
- Deutliche Regeln formulieren, wie beispielsweise konkret mit der Wahrung der Intimsphäre umgegangen werden soll.
- Verfahrensbeschreibung und Konzepte entwickeln, die die Achtung vor der Verletzlichkeit des Menschen beschreiben.
- Ein unabhängiges Beschwerdemanagement wie Ombudschaften, Hotline usw. (es gibt sehr viele Möglichkeiten, wenn man es ernst meint) sollten installiert sein.
- Die Etablierung von Vertrauensmännern und -frauen.
- Die Berücksichtigung von Genderfragen, um auch auf diesem Weg Diskriminierungen zu begegnen.
- Die Bekanntheit außenstehender Hilfspersonen (in anderen Einrichtungen oder Diensten) und die Möglichkeit der Menschen, diese zu kontaktieren, fördern.
- Kenntnis aller Organisationsmitglieder über die Aufgaben der Staatlichen Heimaufsicht oder anderer Kontrollinstanzen.
- Alleindienste von Mitarbeitenden vermeiden.

- Die Offenheit der Einrichtung gegenüber der Außenwelt sicherstellen. Je abgeschiedener ein Wohnraum, eine Werkstatt, ein Heim ist, je größer die Chance, dass sich Subkulturen jenseits des allgemein erlaubten Sozialverhaltens etablieren können bzw. hinter der Kulturfassade einfach weggesehen wird (Besuche, auch einmal zu nicht festgelegten Zeiten, Mehrfachnutzung von Räumen, Einbindung in Angebote des Stadtteils, Offenheit für gegenseitige Hospitationen usw. all diese Öffnungen können helfen, Gewalttätigkeiten vorzubeugen).
- Öffentliche Diskussionen, wie sie beispielsweise durch die Aufdeckung sexualisierter und sexueller Gewalt in pädagogischen Einrichtungen im Laufe des Jahres 2010 nach den Berichten über sexuelle Gewalt am Canisius-Kolleg in Berlin und an der Odenwaldschule in Hessen erfolgten, können dazu beitragen, eine hohe gesellschaftliche Sensibilisierung und einen politischen Handlungsdruck zu erzeugen, der zu einer Verbesserung der Voraussetzungen und Strukturen sozialer Einrichtungen zum Schutze der ihnen anvertrauten Menschen führt (Kappeler 2011).

## Literatur

- Deutscher Caritasverbandes (2011): Empfehlungen zur Prävention von sexuellem Missbrauch sowie zum Verhalten bei Missbrauchsfällen <http://www.caritas.de/fuerprofis/fachthemen/sexuellermissbrauch/empfehlungen>
- Kappeler, M. (2011): Anvertraut und Ausgeliefert. Sexuelle Gewalt in pädagogischen Einrichtungen, Berlin.
- Sozialmagazin (2011): 36. Jahrgang, 3/2011
- Rutschky, K. (Hrsg.) (1977): Schwarze Pädagogik. Quellen zur Naturgeschichte der bürgerlichen Erziehung, Frankfurt/Berlin/Wien.

Anschrift des Autors:

Fred Müller, Saronweg 41, 33617 Bielefeld