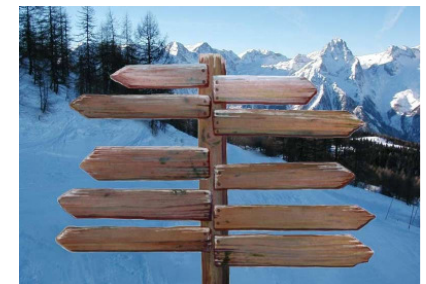


**Unterstützung und Aufsicht:
Zur Verantwortung des Trägers
für seine MitarbeiterInnen**

Prof. Dr. Mechthild Wolff
Hochschule Landshut
Mainz, 12.11.2010

Inhalt

1. **Risikofaktoren in Institutionen – ein Fallbeispiel**
2. **Prävention und Intervention als Führungsaufgabe**
3. **Maßnahmen der Unterstützung und Aufsicht**
4. **Verbindliche Mindeststandards**





**Wir wollen reden, sehen,
hören und handeln!**

1. Risikofaktoren in Institutionen – ein Fallbeispiel



Risikofaktoren für Machtmissbrauch “warning indicators” <> Institution

- > Fehlendes Wissen um Signale und Symptome sexualisierter Gewalt
- > Fehlende Verfahren zur Intervention und Prävention in Institutionen
- > Isolation, Abschottung und Exklusivitätsanspruch der Institution



Risikofaktoren für Machtmissbrauch “warning indicators” <> Institution

- > Hoher Tabuisierungsgrad und Klima des Verschweigens von Unrecht
- > Fehlende Transparenz mangelnde Kommunikation und Streitkultur
- > Unklare Rollen und Aufgaben, fehlende Nähe-Distanz-Regulation



Risikofaktoren für Machtmissbrauch “warning indicators” <> Institution

- > Unachtsame Personalführung sowie mangelnde fachliche Kontrolle
- > Macht und autoritäre Organisationsstrukturen und -kulturen
- > Entstehung geschlossener Systeme



Risikofaktoren für Machtmissbrauch “warning indicators” <> Person

- > Machtanspruch, unsachgemäßes Führungsverständnis, grenzverletzendes Führungsverhalten
- > Sexuelle Ausrichtung auf junge Männer



Risikofaktoren für Machtmissbrauch “warning indicators” <> Person

- > Reaktives Verhalten, z. B. Überforderung, Druck, Aggression
- > Fehlende Reflexionsfähigkeit, fehlende Eignung



Risikofaktoren für Machtmissbrauch “warning indicators” <> Person

- > Persönliche Krisen, Alkohol- und Drogenmissbrauch etc.
- > Menschenbild und Weltanschauung



Machtmissbrauch in Institutionen ist...

eine Problematik von *Institutionen!*

- Gremien
- Abteilungen
- Teams
- Verfahren
- Vorgaben
- Kultur
- Betriebsklima (u. a. Fehlerfreundlichkeit)
- ...



Machtmissbrauch in Institutionen ist...

eine Problematik von *Personen!*

- FunktionsträgerInnen
- professionelle Haltung
- professionelle Wertvorstellungen
- Orientierungen
- Bildung (Wissen + Können)
- Persönlichkeit
- ...



Machtmissbrauch in Institutionen ist...

eine Problematik von *Leitung!*

- **Führungspersönlichkeit**
- **Managementskills**

...



Machtmissbrauch in Institutionen
bedroht...

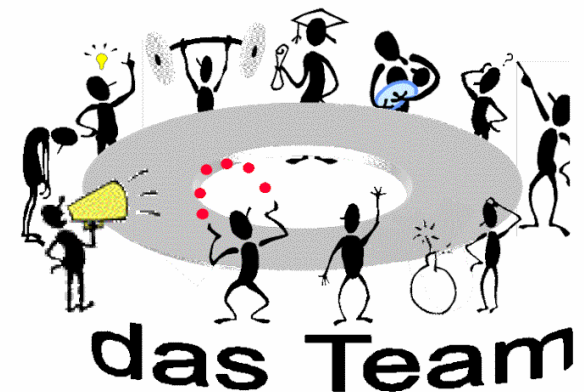
- die Sicherheit von Ki + Ju
- das Image einer Einrichtung
- die Existenzsicherung der Einrichtung
- den Erhalt von Arbeitsplätzen
- das Vertrauen in soziale Institutionen
- das Image und Prestige der Pädagogik
und Sozialpädagogik



2. Prävention und Intervention als Führungsaufgabe



Es gibt einen Zusammenhang zwischen den Führungsstilen und dem dadurch entstehenden institutionellen Klima in einer Einrichtung sowie dem pädagogischen Milieu.



Einrichtungen reagieren immer nur auf den “worst case” und nehmen die Gewährleistungspflicht und den Verbraucherschutz nicht ernst.



Leitungspersonen haben große Unsicherheiten, insbesondere in rechtlicher Hinsicht und scheuen sich oft, in der Frage des Missbrauchs in Institutionen eine Leadership-Funktion zu übernehmen.



Einmal festgelegte Leitlinien oder Arbeitshilfen geraten schnell in Vergessenheit und müssen gelebt und erlebt werden. Permanente PE-/OE-Prozesse sind nötig.



**Es gibt kein Patentrezept und keine
Garantie gegen Machtmissbrauch
in Institutionen!**

Es gibt nur lernende Organisationen!



Leitung durch Wertschätzung und Ermutigung



3. **Maßnahmen der Unterstützung und Aufsicht**



Schlüsselprozess: Fürsorgepflicht

- Betriebsklima
- Beteiligungsorientiertes Führungskonzept
- Rechtssicherheit durch Aufklärung
- Notfallplan für Verdachtsfälle
- Verarbeitung (Personen + Team)
- begleitete Aufarbeitung (z. B. Folgen von Machtvakuum, Anfeindung von Helfern)
- Rehabilitierungsverfahren
- ...



Schlüsselprozess: Inhouse-Fortbildungen curricularer Bestandteil *Selbsterfahrung*

- Berufseinstieg
- Berufsrolle
- Berufsidentifikation
- Psychohygiene
- Teamfähigkeit
- Kommunikationsfähigkeit
- ...



Schlüsselprozess: Inhouse-Fortbildungen curricularer Bestandteil *Fachwissen*

- Ursachen von (sexualisierter) Gewalt
 - TäterInnen und -strategien
 - Rechtsgrundlagen des Kinderschutzes
 - Arbeitsrecht
 - Diagnose und Erkennung
 - Therapiemethoden
 - Interdisziplinäre Hilfenetzwerk
 - Good-Pracice für institutionellen
Kinderschutz
- ...



Schlüsselprozess: Mitarbeiterakquise

- Stellenausschreibung
- Präventionsorientiertes Bewerbungsgespräch
- Vorstellung des Schutzkonzepts
- Vorstellung des Beteiligungsansatzes
- rechtliche Aufklärung über Berufsrisiko
- Assessments
- Zusatzvereinbarungen im Arbeitsvertrag
- Begleitete Einarbeitungsphase
- Peer-Mentoring
- ...



Schlüsselprozess: Mitarbeiterführung

- Personalgespräche
- Zielvereinbarungen
- Teamgespräche
- Verhaltenskodex
- Abmahnungen + Rügen
- Dienstanweisungen
- Verdachtskündigungen
- ...



Schlüsselprozess: Mitarbeiterförderung

- Teambildung
- Feedback-Gespräche
- Supervision + kollegiale Beratung
- Leistungszulagen + Boni
- berufliche Fort- und Weiterbildung
- Burnout-Prophylaxe
- Versammlungen
- Mitarbeiterbeteiligung
- ...



Die Schlüsselprozesse gelten auch
für Führungspersonen,

...denn auch Führungspersonen
kommen in die Gefahr des Machtmissbrauchs bzw.
der Ausübung von sexueller Gewalt!



warning indicator: Machtkonzentration

> Machtverteilung

z. B. durch *Krisenstab (+ Rechtsbeistand)*



4. Verbindliche Mindeststandards



UAG Mindeststandards Runder Tisch Kindesmissbrauch

Die Implementierung und Umsetzung von Interventions- und Präventionsmaßnahmen in Institutionen wird zu einem förderrelevanten Faktor

Maßnahmen zur Intervention und Prävention von Machtmissbrauch in Institutionen sollen in allen Einrichtungen, die mit Kindern und Jugendlichen arbeiten, fest verankert und regelmäßig überprüft werden.



> Präventionsstrategien als Mehrebenenansatz

Übergreifende Prinzipien

Geschlechtersensibilität und Geschlechtsidentität

Ebene: Kinder und Jugendliche

Aufklärung und Information

Sprachregelung und Selbstwirksamkeit

Hilfs- und Beschwerdeangebote



> Präventionsstrategien als Mehrebenenansatz

Ebene: Institutionen / Personen

Leitungsverantwortung und Institutionsstruktur

Transparenz und Klarheit

Mitsprache und Selbstbestimmung

Externe Beratung und Begleitung

Ebene: Eltern

Elternkompetenzen und Elternverantwortung



> Präventionsstrategien als Mehrebenenansatz

Ebene: Bildung

Aus-, Fort- und Weiterbildung

Ebene: Potentiell gefährdende Personen

Kinderschutzbezogene und hilfeorientierte Beratung

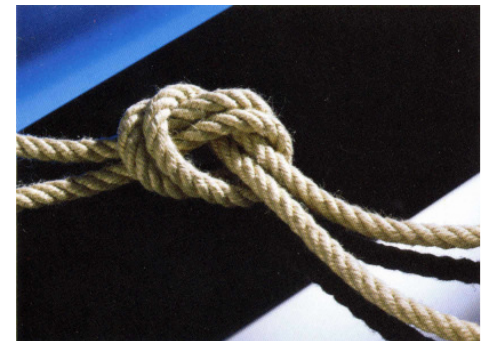


Zwischen übergeordneten Behörden bzw. anderen zuständigen Organisationen und den Institutionen, die mit Kindern und Jugendlichen arbeiten, bzw. ihren Trägerzusammenschlüssen soll die Konkretisierung der Mindeststandards und das konkrete Verfahren der Überprüfung von verbindlichen fachlichen Mindeststandards vereinbart werden.



Die Implementierung trägerspezifischen Kinderschutzkonzepts mit folgenden Maßnahmen:

- 1. Einrichtungsinterne Analyse zu arbeitsfeldspezifischen Gefährdungspotentialen und Gelegenheitsstrukturen***
- 2. Internes und externes Beschwerdeverfahren***
- 3. Managementplan bei Verdachtsfällen***
- 4. Hinzuziehung eines/einer externen Beraters/Beraterin bei Verdachtsfällen (z.B. Fachkraft für Kinderschutz)***
- 5. Dokumentationswesen für Verdachtsfälle***
- 6. Themenspezifische Fortbildungsmaßnahmen für MitarbeiterInnen durch externe Fachkräfte.***



Fazit

- > **Veränderung in Institutionen muss von der Leitung gewollt sein und angeschoben werden.**
- > **Veränderung setzt Führungsverantwortung voraus.**
- > **Veränderung setzt Beteiligung als protektiven Faktor voraus.**
- > **Veränderung setzt gemeinsame ethische Leitlinie voraus.**
- > **Veränderung erfordert einen langen Atem!**



**Personal
(Koordinatoren)**



**Geld
(Entwicklungskosten)**



**Zeit
(Entschleunigung)**



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

