

Schutz vor Gewalt in Einrichtungen der Eingliederungshilfe – 10 Erfolgsfaktoren für eine nachhaltige Umsetzung

Eigentlich sollte Gewaltschutz in den 20er Jahren des 21. Jahrhunderts in der Sozialwirtschaft kein aktuelles Thema mehr sein. Die Realität sieht leider anders aus. Immer wieder kommt es zu Vorfällen mit Gewalt in Einrichtungen und Diensten für Menschen mit Behinderung. Daher sah sich der Gesetzgeber im Jahr 2021 zum Handeln gezwungen und hat im Rahmen des Teilhabestärkungsgesetzes den § 37a im SGB IX neu geschaffen. Mittels dieser Norm werden die Leistungserbringer der Eingliederungshilfe dazu verpflichtet, „geeignete Maßnahmen zum Schutz vor Gewalt“^[1] zu treffen. Als wesentliche Maßnahme wird dabei die Entwicklung und Umsetzung eines Gewaltschutzkonzepts explizit erwähnt. Durch das Teilhabestärkungsgesetz, aber leider auch durch einige größere Vorfälle in der jüngeren Vergangenheit ist das Thema in der Öffentlichkeit

inzwischen recht präsent. Dementsprechend gibt es inzwischen einige Studien,^[2] verschiedene Arbeitshilfen^[3] und zahlreiche Veröffentlichungen. Für eine nachhaltige Umsetzung in der betrieblichen Praxis stellt sich dennoch die Frage, wie der Weg zu einem funktionierenden Gewaltschutzkonzept pragmatisch und dennoch erfolgreich gestaltet werden kann.

Im Folgenden werden 10 Erfolgsfaktoren vorgestellt, die dabei helfen können, das Thema Gewaltschutz dauerhaft in einer Organisation zu verankern. Die Auflistung hat dabei keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern soll auf der Grundlage von praktischen Erfahrungen Impulse für die Umsetzung geben. Die Erfolgsfaktoren lassen sich dabei wie folgt unterteilen:



[1] SGB IX/ § 37a SGB IX Abs. 1. Damit wird gleichzeitig die Verpflichtung aus Artikel 16 der UN-Behindertenrechtskonvention umgesetzt. Darin heißt es in Absatz 5: „Die Vertragsstaaten schaffen wirksame Rechtsvorschriften und politische Konzepte, einschließlich solcher, die auf Frauen und Kinder ausgerichtet sind, um sicherzustellen, dass Fälle von Ausbeutung, Gewalt und Missbrauch gegenüber Menschen mit Behinderungen erkannt, untersucht und gegebenenfalls strafrechtlich verfolgt werden.“

[2] Vgl. bspw. Forschungsbericht 584 „Gewaltschutzstrukturen für Menschen mit Behinderungen – Bestandsaufnahme und Empfehlungen“ im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales sowie Abschlussbericht der Expertenkommission „Herausforderndes Verhalten und Gewaltschutz in Einrichtungen der Behindertenhilfe“ im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen.

[3] Vgl. bspw. die Arbeitshilfe des Weibernetz e.V., abrufbar unter <https://www.weibernetz.de/svg/gewaltschutz-in-einrichtungen.html>.

[4] Forschungsbericht 584 „Gewaltschutzstrukturen für Menschen mit Behinderungen – Bestandsaufnahme und Empfehlungen“, S. 169, hier als Handlungsempfehlung formuliert.

I. Wesentliche Voraussetzungen für erfolgreichen Gewaltschutz

1. Die Achtung von Selbstbestimmung sowie Privat- und Intimsphäre von Menschen mit Behinderung ist von elementarer Bedeutung.

Die Erfahrung zeigt, dass bis in die Gegenwart hinein trotz UN-Behindertenrechtskonvention und Bundesteilhabegesetz (BTHG) mit ihren Leitmotiven Personenzentrierung und Teilhabe die Selbstbestimmung von Menschen mit Behinderung in den Einrichtungen und Diensten der Eingliederungshilfe noch nicht immer und überall gewährleistet ist.

Mehr noch: Immer wieder kommt es zu einer systematischen Missachtung der Privat- und Intimsphäre der Menschen. So wird aktuell bspw. noch nicht flächendeckend gewährleistet, „dass die Nutzung von abschließbaren Türen, Toiletten und Waschräumen sowie der Schutz der privaten Wohnräume vor ungefragtem Zutritt durch Dritte eingehalten und zudem das Recht auf eigenständige Kontakte und Unternehmungen realisiert wird.“[4]

Dem stehen bislang die aktuell noch recht verbreitete Institutionsorientierung und eine in Teilen veraltete Fachlichkeit der Mitarbeitenden im Weg. Dabei wären die stärkere Achtung von Selbstbestimmung sowie Privat- und Intimsphäre ein erster, ungemein wichtiger Schritt, um dafür zu sensibilisieren, wann und womit Gewalt eventuell schon beginnt.



2. Es braucht ein einheitliches und einfaches Gewaltverständnis.

Um den Schutz vor Gewalt sicherzustellen, ist es zunächst notwendig zu klären, was unter Gewalt zu verstehen ist. Dabei geht es nicht allein um die Festlegung einer gemeinsamen Definition, sondern mehr noch um die Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses unter allen relevanten Beteiligten.

Gewalt kann verschiedene Formen annehmen und sich in unterschiedlichen Dimensionen bewegen. Formen von Gewalt können beispielsweise physischer, psychischer oder struktureller Natur sein. Zudem ist zwischen sexualisierter, institutioneller, kultureller und besonders in der Eingliederungshilfe pädagogischer Gewalt zu unterscheiden. Dabei ist zu beachten, dass Gewalt sichtbar, aber auch unsichtbar und unterschwellig stattfinden bzw. erfahrbar sein kann. Neben tatsächlichen Übergriffen können auch Grenzverletzungen, wie bspw. im Bereich der schon aufgeführten Privat- und Intimsphäre, schon als Form von Gewalt empfunden werden. Während psychische und physische Übergriffe eher bewusst stattfinden, finden (nicht strukturelle) Grenzverletzungen auch oft schon unbewusst statt.

Ein einheitliches gemeinsames Verständnis von Gewalt ist damit eine weitere erfolgreiche Voraussetzung.

3. Erfolgreicher Gewaltschutz braucht die notwendigen Ressourcen.

In Zeiten eines immer stärkeren Personalmangels in der Sozialwirtschaft ist die Forderung nach ausreichend Personal sicherlich nicht immer einfach umsetzbar, für einen erfolgreichen Gewaltschutz ist sie jedoch elementar.

Es liegt auf der Hand, dass bei zu vielen Vakanzen die verbliebenen Mitarbeitenden stärker unter Druck stehen, was leicht auch in Überforderung übergeht

4] Forschungsbericht 584 „Gewaltschutzstrukturen für Menschen mit Behinderungen – Bestandsaufnahme und Empfehlungen“, S. 169, hier als Handlungsempfehlung formuliert.

und Gewaltvorfälle damit ggf. begünstigt. Ebenso können der Einsatz von Mitarbeitenden ohne richtige Bindung an Arbeitgeber und Klienten oder eine nicht dauerhafte Beschäftigung (z.B. bei Einsatz von Leiharbeit) hier problematisch sein. Schließlich ist der Arbeitgeber auch gefragt, eine adäquate Bezahlung sowie angemessene Arbeitsbelastung sicherzustellen.

Neben einer ausreichenden Personalmenge sollten daher auch die weiteren finanziellen Ressourcen für die Implementierung und die laufende Umsetzung des Gewaltschutzes zur Verfügung gestellt werden.

Gewaltschutz muss allerdings nicht teuer sein! Mehr noch: Die aktuell laufende Entwicklung der für die BTHG-Umsetzung in vielen Bundesländern notwendigen Fachkonzepte bietet die Chance, mit entsprechender Begründung mögliche Mehrkosten für Gewaltschutz in eine angemessen refinanziert zu bekommen.

4. Erfolgreicher Gewaltschutz braucht die richtige Unternehmenskultur.

Haltungsfragen zur Selbstbestimmung der Klienten, ein gemeinsames Gewaltverständnis sowie ein möglichst fester und ausreichender Personalstamm wurden schon genannt – am Ende ist es aber die gesamte Unternehmenskultur, die Gewaltschutz unterstützt und sichert.

Wichtige Elemente sind hier u.a. die Arbeitsatmosphäre und das Betriebsklima, die Haltung der Mitarbeitenden zu fachlichen, ethischen und persönlichen Fragen, der Umgang der Führungskräfte mit den Mitarbeitenden sowie der Mitarbeitenden untereinander und natürlich mit den Klienten.

Trotz der herausgehobenen Bedeutung der Unternehmenskultur kann diese nur sehr bedingt und langwierig verändert werden. Ohne einen systematischen und begleiteten Change-Management-Prozess ist dies kaum möglich.

5. Kommunikation ist alles!?

Am Ende „lebt“ eine gute Unternehmenskultur auch von einer guten, weil offenen und wertschätzenden Kommunikation – im Alltag und wenn etwas vorgefallen ist. Dies gilt für die Führungskräfte, die Mitarbeitenden untereinander, aber auch in der Offenheit und Ehrlichkeit der Kommunikation gegenüber Klienten, deren Angehörigen und der Öffentlichkeit.

Die Kommunikation mit den Klienten sollte dabei möglichst barrierefrei sein: Leichte Sprache, niedrigschwelliges Informationsangebot, ggf. Dolmetscher für Gebärdensprache sowie eine eindeutige und einfache Visualisierung sind entscheidend für die Kommunikation im Alltag sowie die Beteiligung der Klienten bei der Wahrnehmung ihrer Rechte in der Organisation und bspw. der Erstellung eines Gewaltschutzkonzeptes.

Gegenüber Angehörigen sowie der Öffentlichkeit, insbesondere auch Leistungsträgern, Aufsichtsbehörden etc., sollte die Kommunikation von Offenheit und Transparenz geprägt sein. Dies gilt im „Tagesgeschäft“ und umso mehr, wenn es zu Vorfällen gekommen ist.

Es versteht sich von selbst, dass die verwendete Sprache dabei gewaltfrei ist.

II. Erfolgsfaktoren für einen zielführenden Arbeitsprozess zu einem funktionierenden Gewaltschutzkonzept

6. Ein Gewaltschutzkonzept gibt es nicht „von der Stange“.

Es ist fast zu profan, um es zu erwähnen, aber aus gegebenem Anlass muss es dennoch betont werden: Gewaltschutz in den Einrichtungen und Diensten funktioniert nicht, wenn ein Konzept eingekauft oder kopiert und abgelegt wird. Was schon im Qualitätsmanagement nicht zielführend ist, kann hier sogar fatale Folgen haben, denn die Annahme, man habe damit ein Konzept, kann den

Blick für das eigentliche Thema schlimmstenfalls sogar einschränken.

Man kommt also nicht umhin, zur Erarbeitung eines Gewaltschutzkonzepts ein eigenes Projekt aufzusetzen. Selbstverständlich kann dabei auf bestehende (Muster-) Gewaltschutzkonzepte und vorhandene Instrumente, Methoden und Lösungen zurückgegriffen werden. Diese müssen im Rahmen eines Projektes aber für die eigene Organisation adaptiert, angepasst und implementiert werden.

7. Der Weg zu einem funktionierenden Gewaltschutzkonzept muss beteiligungsorientiert sein.

Im Rahmen der Erstellung eines Gewaltschutzkonzeptes muss eine Beteiligung von Führungskräften, Mitarbeitenden, aber auch von Klienten fester Bestandteil sein. Alle relevanten Beteiligten müssen im Prozess involviert sein, da sie in unterschiedlicher Form bei Gewaltvorfällen bzw. im Gewaltschutz involviert sein können. Denn es müssen nicht nur Klienten vor Gewalt geschützt werden, sondern auch Mitarbeitende.

Die Beteiligung möglichst vieler Personengruppen – ggf. auch Angehörige, Besucher etc. – schärft bereits im Arbeitsprozess das Bewusstsein zum Gewaltschutz innerhalb der Organisation und erhöht die Identifikation mit dem Gewaltschutzkonzept. Dies erleichtert eine erfolgreiche Umsetzung des Konzeptes. Zudem können die an der Konzeptionierung mitwirkenden Personen später als Multiplikatoren innerhalb der Einrichtung wirken.

Somit ist beim Thema Gewaltschutz sprichwörtlich „der Weg das Ziel“. Dies sollte man jedoch nicht nur wissen, sondern bewusst in ein Projekt zur Erarbeitung eines Gewaltschutzkonzepts verankern. Damit wird bspw. die Erarbeitung eines Workshops oder einer Workshopreihe schon zu dessen bzw. deren ersten Durchlauf, und die Beteiligten sind als erste Gruppe aus der Organisation bereits geschult. Durch diesen konzeptionellen Ansatz wird also die anschließende Durchführung von Schulungen im Regelbetrieb bereits mitgeplant. Dies verringert

auch die Gefahr, dass es zwischen Konzeptentwicklung und -umsetzung zu einem Bruch kommt.

8. Ein funktionierendes Gewaltschutzkonzept braucht den Blick von außen.

Selbstverständlich brauchen Klienten und Mitarbeitende in den Einrichtungen und Diensten der Eingliederungshilfe Ansprechpartner für Gewaltvorfälle in der Organisation, beispielsweise einen einrichtungsübergreifenden Gewaltschutzbeauftragten. In einem System, das die Gefahr von Gewalt in sich trägt, braucht es aber ebenso Anknüpfungspunkte außerhalb des Systems. Dies können kommunale Beschwerde- oder Ombudsstellen, Ansprechpersonen bei Aufsichtsbehörden, Vertrauensleute im Sozialraum etc. sein.

Wichtig sind dabei zielgruppengerechte Angebote und eine unkomplizierte, niedrigschwellige Erreichbarkeit, insbesondere für Menschen mit Behinderung, im Sinne einer räumlichen und kommunikativen Barrierefreiheit.

9. Ein nachhaltiges Gewaltschutzkonzept erfordert eine organisatorische Verankerung.

Querschnittsfunktionen in Organisationen, wie bspw. auch Qualitäts- oder Risikomanagement, brauchen eine adäquate Verortung in den Strukturen. In den meisten Organisationen ist das zumindest für das Qualitätsmanagement (QM) schon gut gelungen. Daher könnte das QM auch ein geeigneter Anknüpfungspunkt für das Thema Gewaltschutz sein. Zumal es in beiden Bereichen inhaltliche Überschneidungen gibt (Standards, Prozesse, Handlungsleitfäden etc.).

Inhaltliche Überschneidungen gibt es jedoch auch zum Risikomanagement. Denn ein Baustein eines funktionierenden Gewaltschutzkonzepts ist eine Risikoanalyse, die zu Prozessbeginn und dann regelmäßig wiederkehrend durchgeführt werden sollte. Bei dieser Analyse wird für die einzelne Einrichtung/den einzelnen Dienst spezifisch festgehalten, wo Risiken für Vorfälle bestehen oder es

in der Vergangenheit bereits Vorfälle gegeben hat.

Am Ende muss jede Organisation für sich den richtigen Anknüpfungspunkt für das Thema Gewaltschutz finden, damit es in den Strukturen eine feste Verortung hat.

10. Gewaltschutz muss „Chefsache“ sein!

Der Weg zu einem funktionierenden Gewaltschutzkonzept ist deutlich einfacher, wenn die Führungskräfte sämtlicher Hierarchieebenen Antreiber des Prozesses sind und in ihrem Verhalten Vorbild sind. Hier gilt, was bei vielen Change-Thematiken zutrifft: Wenn Führungskräfte nicht überzeugt sind, wird man den notwendigen Wandel kaum herbeiführen können.

Ggf. ist hierfür sogar ein eigenes Reporting notwendig, damit Führungskräfte über den laufenden Umsetzungsfortschritt (bei Implementierung), aktuelle Aktivitäten (z.B. durchgeführte Workshops oder Schulungen), über aktivierte Frühwarnindikatoren und natürlich über tatsächlich aufgetretene Gewaltvorfälle informiert werden.

Die Autoren



Carsten Effert
Seniorberater
effert@rosenbaum-nagy.de



Paul Berens
Projektassistent



Fazit

Ein gutes Gewaltschutzkonzept gleicht am Ende einem Werkzeugkasten, den die einzelne Organisation für sich individuell zusammengestellt hat und laufend evaluiert und bei Bedarf aktualisiert. Der Fokus bei der Auswahl und Implementierung sollte dabei auf präventiv ansetzenden Instrumenten liegen. Bspw. können durch einen definierten Verhaltenskodex, eine regelmäßig betriebene Reflexionskultur und -struktur und ein gut funktionierendes Gewaltschutzmanagement (in Anlehnung an Qualitäts- und Risikomanagement) Gewalttaten oder Übergriffe möglicherweise schon präventiv vermieden werden. Sollte es dennoch zu Verdachts- oder Gewaltvorfällen kommen, sind klare Interventionsmaßnahmen (Regeln, Strukturen und Verfahrensabläufe) entscheidend. Diese müssen den relevanten Beteiligten regelmäßig und systematisch vermittelt werden.

Ziel jeder Konzepterstellung muss es sein, dass das Konzept nach seiner Implementierung in der Organisation auch gelebt wird. Dies gelingt nur durch ein ausgeprägtes Bewusstsein für die Thematik bei allen Beteiligten und den klaren Willen, vorhandene Strukturen, Prozesse sowie das eigene Verhalten ehrlich und kritisch zu reflektieren.



Unsere Unterstützungsangebote bei der Entwicklung und Implementierung von Gewaltschutzkonzepten finden sie hier:
<https://www.rosenbaum-nagy.de/beratung-gewaltschutzkonzept/>