

Zusammenfassung Fachtage Gewaltprävention in stationären Einrichtungen

Einleitung

Stationäre Einrichtungen setzen sich bereits seit einigen Jahren intensiv mit dem Thema „Freiheit einschränkende Maßnahmen (FeM)“ auseinander.

Dies hat dazugeführt, dass die Anzahl der mechanischen Fixierungen, mit beispielsweise Bettseitenteilen, im Stadtgebiet München jedes Jahr reduziert wurden.

Auch über den Einsatz von Arzneimitteln, wie Psychopharmaka, als chemische FeM wird zunehmend diskutiert. Fachveranstaltungen und Arbeitsgruppen, beispielsweise bei der „Initiative München“, zeigen das wachsende Interesse am Umgang mit Psychopharmaka in stationären Einrichtungen. Im Jahr 2016 hat die FQA/ Heimaufsicht die Situation der beschützenden Wohnbereiche in den stationären Einrichtungen erfasst, um einen weiteren Indikator zum Umgang mit Freiheit entziehenden Maßnahmen zu beleuchten. Alle dies berührt im Kern die Grundrechte der betroffenen Bewohnerinnen und Bewohner. Aus fachlicher Sicht sind diese Maßnahmen in ihrer Gesamtheit dem Begriff Gewalt zuzuordnen. Im Alltag von Pflege und Betreuung tritt Gewalt jedoch in unterschiedlichsten Formen auf und das weit über die Anwendung von Freiheit entziehenden Maßnahmen hinaus.

Um stärker für das Thema „Gewalt zu sensibilisieren, hat die Heimaufsicht München am 31.1. und 1.2.2018 zwei Fachtage zum Thema Gewaltprävention in stationären Einrichtungen organisiert. Ziel der Veranstaltung war es, mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie mit Führungskräften von stationären Einrichtungen in einem offenen, konstruktiven Rahmen das Vorkommen und den Umgang von kritischen Situationen, Grenzverletzungen bis hin zu Gewalt zu thematisieren. Dabei stand nicht nur die Sensibilisierung im Fokus. Den teilnehmenden Expertinnen und Experten wurde auch Raum gegeben, um über ihre Arbeitswelt zu diskutieren.

Für die Offenheit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie für die Unterstützung durch unsere Referentinnen und Referent bedanken wir uns sehr herzlich.

Die getroffenen Aussagen werden an verschiedenen Stellen in einen wissenschaftlichen Kontext gesetzt und inhaltlich diskutiert werden. Die Ergebnisse der Fachtage erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern fassen die Erfahrungen der Fach-, Hilfs- und Führungskräfte zusammen.

Konzeptionelle Vorüberlegungen und Methodik

Bei der Auswahl der Methodik war das entscheidende Kriterium, den Dialog in den Mittelpunkt der Veranstaltung zu stellen. Diese inhaltliche Ausrichtung bedingte, dass im Vorfeld die Rollen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie des Veranstalters, als ordnungsrechtliche Behörde, geklärt werden mussten. In der Vorbereitung wurde deutlich, dass es notwendig war, homogene Gruppen zu bilden. Das führte dazu, die Veranstaltung über zwei Tage hinweg zu planen.

Der erste Tag richtete sich gezielt an Fach- und Hilfskräfte, beispielsweise Pflegefachkräfte, Erzieher, Pädagogen, Heilerziehungspfleger, Pflegehelfer und andere. Ausschlagend war hierbei, dass die Personen direkt in der Betreuung und Pflege beteiligt sind und unmittelbaren

Kontakt zu Bewohnerinnen und Bewohnern haben.

Der zweite Tag war für Führungskräfte, die verantwortlich für die Personalführung, Fortbildungsangebote sowie Team- und Organisationsentwicklung sind. Zur Zielgruppe gehörten Einrichtungs-, Bereichs- und Pflegedienstleitungen.

Während der Planung wurde auch die eigene Rolle der Heimaufsicht und der Einfluss der Behörde auf den Dialog der Fach- und Hilfs- sowie Führungskräfte reflektiert. Dabei kam heraus, dass sich die Heimaufsicht in den Dialogforen nicht beteiligen sollte. Stattdessen entschied man sich dafür externe Referentinnen und Referenten einzuladen, um einen konstruktiven Austausch der Praktikerinnen und Praktiker zu ermöglichen.

Folgende Referentinnen und Referenten begleiteten die Fachtage:

Irmgard Deschler, Wildwasser e. V.,

Arno Helfrich, Kriminalpolizei München,

Siegfried Huhn, Pflegeberatung Berlin,

Stefanie Renner, Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe (DBfK)

Dr. Ralf Suhr, Zentrum für Qualität in der Pflege (ZQP) Berlin

Ziel war es, in einem „homogenen Kontext“ unter Moderation von externen Referenten zu diskutieren. Die Expertinnen und Experten hatten die Aufgabe, die Inhalte der Dialogforen abschließend zusammenfassend wiederzugeben. Die Heimaufsicht sah sich als Initiator und Veranstalter. Die Dialogforen wurden in vier wesentliche Schwerpunkte eingeteilt:

1. Erfahrungen mit Gewalt im beruflichen Alltag
2. Erfahrungen mit Gewaltprävention
3. Gewalt in stationären Einrichtungen
4. Rolle von Träger, Behörden und Gesetzgebung

Da die Dialogforen im Mittelpunkt standen, konnten theoretische inhaltliche Grundlagen nur oberflächlich behandelt und die Definition des Begriffs Gewalt nur in Grundzügen aufgerissen werden.

Anmeldungen und Rücklauf

Die oben beschriebene Dialogmethode begrenzte die Teilnehmerzahl auf maximal 80 Personen. Insgesamt stieß die Einladung zum Fachtage auf großes Interesse. Es meldeten sich mehr als 130 Personen an. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer wurden so ausgewählt, dass zumindest eine Person aus jeder angemeldeten stationären Münchner Einrichtung teilnehmen konnte. Auch aus den umliegenden Landkreisen meldeten sich mehrere Interessierte an, die aufgrund der begrenzten Plätze nicht berücksichtigt werden konnten.

Von 88 eingeladenen stationären Einrichtungen im Stadtgebiet meldeten sich Vertreter von 59 Einrichtungen an oder bekundeten Interesse an der Veranstaltung. Kritisch betrachtet werden muss, dass aus 29 Einrichtungen keine Resonanz kam. Inwieweit diese Einrichtungen der Gewaltprävention den notwendigen Raum sowie Stellenwert entgegenbringen beziehungsweise diese unterschätzen, ist kritisch zu hinterfragen.

Darüber hinaus werfen die Anmeldungen zu den einzelnen Fachtagen weitere Fragen auf. An beiden Tagen gab es gleich viele Anmeldungen. Dies ist im ersten Moment nicht nachvollziehbar, da es weitaus mehr Fach- und Hilfskräfte gibt als Führungskräfte.

Folgende Thesen wurden in Betracht gezogen:

- die Fach- und Hilfskräfte haben die Einladungen nicht erhalten, (organisatorische Gründe)
- die Fach- und Hilfskräfte fühlten sich thematisch nicht angesprochen, (fachliche Gründe)
- die Fach- und Hilfskräfte wurden bei dem Entschluss zur Teilnahme nicht von ihren Führungskräften und Arbeitgebern unterstützt (innerbetriebliche Gründe)
- die Fach- und Hilfskräfte hatten Skepsis gegenüber dem Thema oder dem Veranstalter.

In der folgenden Zusammenfassung der Fachtage wird auf mögliche Zusammenhänge und Hinweise zu den Thesen eingegangen werden.

Zusammenfassung der Fachtage

Relevanz aus Sicht der Fach-, Hilfs- und Führungskräfte

Fach- und Hilfskräfte sowie Führungskräfte berichteten, dass kritische Situationen, Grenzüberschreitungen bis hin zur Gewalt alltägliche Phänomene sind. Die Problematik existiere in allen stationären Einrichtungen und nahezu jede Fach-, Hilfs- oder Führungskraft konnte kritische Situationen benennen. Die Aussagen deckten sich mit wissenschaftlichen Untersuchungen sowie Studien¹, die Gewalterfahrungen bei einem Großteil der Pflege- und Betreuungskräfte nachweisen.

Auch wenn es einen Konsens zum Vorkommen von Gewalt gab, wurde der Begriff der Gewalt über die strafrechtliche Definition hinaus, von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern als nicht klar abgrenzbar erlebt. Dies wurde in dem Zusammenhang gesehen, dass die Formen und Ausprägungen von Gewalt sehr unterschiedlich sein können.

Auch wenn klar umrissene Begrifflichkeiten wie körperliche Misshandlungen, sexueller Missbrauch, emotionale, psychische Misshandlung, Vernachlässigung, finanzielle Ausbeutung und Anwendung von Freiheitsentziehenden Maßnahmen² existieren, fällt die Abgrenzung und Benennung schwer. Der Pflegeberater Siegfried Huhn verdeutlicht diese feingliedrigen Unterscheidungen im Kontext von Pflege und Betreuung, die als komplex und situationsabhängig beschrieben werden³.

Als Beispiel diente eine erstmalige Grenzüberschreitung bei einem Bewohner, dem bei einer fachlich notwendigen Positionierung durch einen Pfleger in seinem Bett unbeabsichtigt Schmerzen zugefügt wurden. Die Maßnahme stellt zunächst eine Grenzüberschreitung dar. Wenn die Schmerzäußerungen des Bewohners jedoch ignoriert beziehungsweise die Maßnahme „ablauforientiert“ weiter durchgeführt wird, handelt es sich um eine Grenzverletzung.

Bewusstsein zu Gewalt in „Institutionen“

Stationäre Einrichtungen als „Institutionen“ üben durch ihre Struktur aus sich selbst heraus Gewalt aus. Beispielsweise ist das Mittagessen an gewisse Zeiten gebunden. Ein Kochen von vollwertigen Mahlzeiten zu individuellen Zeiten der Bewohnerinnen und Bewohner ist sowohl organisatorisch wie auch wirtschaftlich (Auswirkung auf Personalkosten sowie Verpflegungssatz und anderes) nicht realisierbar. Die Konsequenz daraus ist, dass Institutionen einen Rahmen vorgeben, in dem die Bewohnerinnen und Bewohner ihre Mahlzeiten zu sich nehmen können beziehungsweise müssen. Dieser Charakter von

¹ Weidner, Frank; Tucman, Daniel; Jacobs, Peter (2017): Studienbericht – Gewalt in der Pflege. Erfahrungen und Einschätzungen von Pflegefachpersonen und Schülern der Pflegeberufe, S. 7
Zentrum für Qualität in der Pflege (ZQP) (2017): ZQP-Report - Gewaltprävention in der Pflege, S. 17ff.

² Zentrum für Qualität in der Pflege (ZQP) (2017): ZQP-Report - Gewaltprävention in der Pflege, S. 9

³ Huhn, Siegfried (2015): Praxisheft – Gewalt in der Pflege. Von Tabus befreien und Verantwortung übernehmen, S. 17ff.

stationären Einrichtungen, unterscheidet sich nicht von anderen „Institutionen“ wie Kindergärten oder Schulen (Internaten). Auch dort geben Rahmenbedingungen beziehungsweise Regeln Sanktionsmöglichkeiten vor. Ein wesentlicher Faktor scheint hierbei die Reflexion der eigenen Strukturen zu sein. Aufgrund der Rahmenbedingungen und dem bestehenden Abhängigkeitsverhältnis, ist eine Auseinandersetzung mit dem Vorkommen von Gewalt und Gewaltprävention unabdingbar⁴. Dieses tiefgehende Verständnis von Institutionen beziehungsweise stationären Einrichtungen diskutierten insbesondere die Führungskräfte beim Fachtag. Die Fach- und Hilfskräfte haben das Vorkommen von Gewalt in den folgenden Ebenen beschrieben.

- *Bewohnerinnen und Bewohner üben Gewalt gegenüber dem Personal aus,*
- *Bewohnerinnen und Bewohner sind untereinander gewalttätig,*
- *Angehörige üben Gewalt gegenüber den Bewohnerinnen und Bewohnern aus,*
- *Angehörige üben Gewalt gegenüber dem Personal aus,*
- *Führungskräfte üben Gewalt gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus (beispielsweise „Bossing“)*

An beiden Tagen wurde deutlich, dass der Umgang mit *Gewalt, ausgehend von Bewohnerinnen und Bewohnern* große Anforderungen an das Personal stellt. Folgende fachliche Fragestellungen wie: „In welchem Kontext verhält sich der Bewohner gewalttätig?“ und „Inwieweit stehen diese Verhaltensweisen in Zusammenhang mit seinen Erkrankungen oder Lebenssituationen?“ sind zu klären. Die Anwesenden beschrieben dies als Gratwanderung zwischen der Selbstbestimmung der Bewohnerinnen und Bewohner und dem (vermeintlichen) Handlungszwang zum Eigen- beziehungsweise Fremdschutz der Betroffenen.

Um sich in diesem ethischen Spannungsfeld bewegen zu können, ist die Professionalität die wesentliche Einflussgröße. Diese besteht einerseits darin das Verhalten der Bewohnerinnen und Bewohner zu erkennen und zu analysieren. Andererseits müssen die Pflegekräfte einschätzen, inwieweit eine angewendete Maßnahmen notwendig ist (Indikation) und dem aktuellen fachlichen Stand entspricht.

Fehlende Fachlichkeit stellt somit einen Nährboden für das Auftreten von Gewalt in der Pflege und in der Betreuung von Menschen dar. Dieser Umstand fördert Gewalt in zwei Richtungen. Erstens führt er dazu, dass Maßnahmen ohne Begründung und Wirkung durchgeführt werden und zweitens grenzüberschreitende Verhaltensweisen nicht wahrgenommen und/ oder falsch eingeschätzt werden.

Die oben beschriebene Fachlichkeit in der Pflege und Betreuung kann nicht als alleinige Kompetenz der Einzelnen angesehen werden, sondern muss in Sinne einer Gewaltprävention auch als kollektive Kompetenz verstanden werden. Die Haltung gegenüber Gewalt spiegelt sich in der Auseinandersetzung mit den individuellen Kompetenzen der Fach- und Hilfskräfte sowie den kollektiven Kompetenzen einer Wohngruppe, im erweiterten Sinne einer stationären Einrichtung, wieder.

Eine wirkungsvolle Professionalisierung im Umgang mit Gewalt muss einerseits die Kenntnisse der Fach- und Hilfskräfte schulen, sowie im Wesentlichen gruppenspezifische beziehungsweise organisatorische Prozesse einer Wohngruppe analysieren und begleiten. Individuelle Kenntnisse werden in Teams keinen Einfluss nehmen, wenn Gewalt bereits im Kollektiv ignoriert, toleriert oder ausgelebt wird. Siegfried Huhn unterscheidet an dieser Stelle zwischen den Merkmalen eines „Team“ und eines „Kollektiv“⁵.

Weiter wurde darauf hingewiesen, dass Täterinnen und Täter sich insbesondere stationäre Einrichtungen aussuchen, in der sie Gewalt ausleben und unbemerkt agieren können. Eine Auseinandersetzung mit Strategien von Täterinnen und Tätern (Täterprofile) war bei den

⁴ Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz (BMASK) (2013): Gewalt erkennen – Ältere Menschen in Institutionen, S. 7ff.

⁵ Huhn, Siegfried (2017): Gewalt hängt nicht von einzelnen Tätern ab, sie ist immer ein institutionelles Problem. In: Die Schwester/Der Pfleger 56 (9) 23-27, S. 24

Teilnehmerinnen und Teilnehmern nicht bekannt.

Ein weiterer Zusammenhang sind auch die Abhängigkeiten der Kolleginnen und Kollegen untereinander: „Ich habe solange nichts gesagt, jetzt kann ich auch nichts sagen.“ Präventionsarbeit muss hierbei über die Vermittlung von bloßem Fachwissen hinausgehen und sich mit Strukturen, Prozessen, der Haltung einer Einrichtung, der Gesamtheit der Mitarbeiter, der einzelnen Teams sowie des Einzelnen auseinandersetzen.

Das Thema „*Gewalt von Angehörigen ausgehend*“ wurde nur oberflächlich behandelt. Hier wurden insbesondere Probleme angesprochen, bei denen Interessen und Wünsche zwischen Bewohnerinnen und Bewohnern und deren Angehörigen auseinandergehen. Die Anwesenden beschrieben ihre Rolle als ambivalent zwischen Berater, Mittler und fachlichem Gegenspieler. Angehörige verarbeiten die gesundheitliche Situation ihrer Familienangehörigen unterschiedlich (schlecht). Dies kann zu einer nicht zu unterschätzenden Belastung führen. Die Mutter, der Vater, der behinderte Familienangehörige (Tochter, Sohn, oder jemand anderes) soll so sein wie früher; soll sich sozial adäquat verhalten. Aus Sicht der Fach- und Hilfskräfte finden auf dieser Ebene ebenfalls Grenzüberschreitungen bis hin zur Gewalt statt. Das Personal findet, dass „übertriebene Forderungen“ und „Übergriffe“ der Angehörigen ebenfalls Grenzüberschreitungen sind. Hier stellen sich Fragen zur Rolle und zur Zusammenarbeit zwischen Angehörigen und professionellen Pflege- und Betreuungskräften. Wenn Angehörige Forderungen stellen, sich beschweren oder sogar in Teilen bei der Ausübung der Versorgung beteiligt werden wollen, können vermeintliche Konflikte entstehen. Das Personal wird aufgefordert, Gestaltungsspielräume abzugeben, die eine Veränderung des Rollenbilds sowie gegebenenfalls den Verlust von Macht darstellen.

Aus Sicht der Fach- und Hilfskräfte üben teilweise *auch Führungskräfte Gewalt gegenüber ihnen* aus. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer beschrieben, dass der Umgang teilweise sehr abschätzend sein. Vereinzelt berichteten sie, dass Ihnen gedroht wurde: „Wenn es Ihnen nicht passt, dann können Sie gehen.“ Laut den Anwesenden würden Führungskräfte bei Gewalt gegenüber Bewohnerinnen und Bewohnern deutlich schneller reagieren als bei Gewalt gegenüber ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Daher fühlen sich diese bei Gewalt Ihnen gegenüber alleingelassen und den Situationen zwangsläufig ausgesetzt. Sie würden sich mehr Unterstützung von Trägern aber auch von behördlichen Stellen wünschen.

Weitere Ebenen - Blinde Flecken der Fach- und Hilfskräfte

Die Fach- und Hilfskräfte haben im Vergleich zu den Führungskräften die Ebenen:

- *Fach- und Hilfskräfte üben Gewalt gegenüber den Bewohnerinnen und Bewohnern aus sowie*
- *Fach- und Hilfskräfte sind untereinander gewalttätig (Beispiel: Mobbing)*

fast nicht angesprochen. Auch bei der gewählten Dialogmethode und Diskussion wurde deutlich, dass das eigene Verhalten entweder nicht als Gewalt definiert wurde oder nicht darüber geredet werden konnte. Dieses deckt sich mit den Ergebnissen von Befragungen und Untersuchungen. Studienteilnehmer, die befragt werden, inwieweit sie selbst Gewalt ausüben, geben teilweise nicht zutreffende Antworten beziehungsweise tätigen „sozial erwünschte Aussagen“⁶.

Das Gewalt im Berufsalltag vorkommt, ist nicht nur ein professionelles Thema. Im Vergleich zu den Führungskräften sind Fach- und Hilfskräfte den gruppenspezifischen Prozessen und unmittelbaren Konsequenzen direkt ausgesetzt. Im Arbeitsfeld Pflege und Betreuung gibt es hohe physische und psychische Belastungen. So führe eine dauerhaft unzureichend personelle Ausstattung phasenweise zu einem enormen Arbeitsdruck und dem Gefühl einer beständigen Überforderung⁷. Zur Bewältigung dieser Rahmenbedingungen spielt die

⁶ Zentrum für Qualität in der Pflege (ZQP) (2017): ZQP-Report - Gewaltprävention in der Pflege, S. 15

⁷ Koch-Straube, Ursula (1997): Fremde Welt Pflegeheim. Berichte aus einer ethnologischen Studie. In: Pflege Gesellschaft 2 (1), S. 9

Bedeutung und auch die Kompensation innerhalb der Gruppe und dem Team eine zentrale Rolle. Die erlebten Arbeitsbelastungen werden zwangsläufig versucht innerhalb der Teams auszugleichen.

Beispielsweise werden Dienstaussfälle regelmäßig dadurch kompensiert, dass Kolleginnen und Kollegen des eigenen Teams einspringen. Eine verbindliche Freizeitgestaltung mit notwendigen Ruhe- und Erholungszeiten leidet unter diesen Kompensationsstrategien. In einem aufeinander angewiesenen Team, in dem die Personen voneinander abhängig sind, kann das Ansprechen von kritischen Situationen bis hin zu Gewalt eine tiefgreifende Bedrohung für das Funktionieren sowie das Zusammenleben des Teams bedeuten.

Folgendes konstruiertes Beispiel soll die Problematik verdeutlichen:

„Ein langjähriger Kollege springt regelmäßig zum Nachtdienst ein. Er ist in seinem Team durch seine „unkomplizierte“ Art sehr beliebt. Eine Mitarbeiterin hat mit dem Kollegen in den letzten drei Wochen Schichten getauscht, um die Abendschule zu besuchen. Am Morgen berichtet eine Bewohnerin der Mitarbeiterin, dass der Kollege im Nachtdienst ihre Zimmernachbarin gegen ihren Willen und unter lautem Jammern gelagert habe. Der Kollege habe sie daraufhin angefaucht, sie solle nicht so wehleidig sein und das Jammern aufhören, er habe auch noch andere Bewohner zu versorgen. Die Situation sei schon mal vorgefallen. Die Mitbewohnerin sagte, sie wolle über den Vorfall nicht weiter sprechen. Sie habe Angst vor dem Mitarbeiter.“

Der Ausschnitt soll verdeutlichen, welche Situationen Fach- und Hilfskräfte regelhaft wahrnehmen und welchen Herausforderungen die Gewaltprävention innerhalb der Teams gegenübersteht. Den Kollegen über die Äußerungen der Bewohnerinnen zu informieren, erfordert nicht nur Courage und die Fähigkeit vermeintliche Konflikte anzusprechen sowie auszuhalten, sondern kann gegebenenfalls das Vertrauen zwischen den Kollegen beschädigen.

Die zweite Ebene, die von den Fach- und Hilfskräften nicht artikuliert wurde, ist „Gewalt unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern“. Gewalt innerhalb eines Teams bedroht das Team in seiner Gesamtheit und Vielfalt. Hier kann es zu Feindseligkeiten kommen. Es wird davon ausgegangen, dass Teams in denen Feindseligkeiten bis hin zur Gewalt geduldet werden, auch Gewalt gegenüber Bewohnerinnen und Bewohnern ausüben⁸.

Selbstbild der Fach- und Hilfskräfte

Die Rückmeldungen und Diskussionen geben Einblick in das Selbstbild. Eine systematische Unterstützung wird nur selten wahrgenommen. Pflege- und Betreuungskräfte haben nicht das Gefühl, dass sie einen Anspruch auf einen gesunden und sicheren Arbeitsplatz haben.

Der Umgang mit Gewalt wurde stärker als ein persönliches Problem oder ein Versagen Einzelner, als ein betriebliches oder strukturelles Thema gesehen. Die Fach- und Hilfskräfte beschrieben Situationen, in denen sie sich nicht ausreichend vorbereitet fühlten. Insgesamt betrachtet fühlen sie sich „alleine“ gelassen. Kompetenzen zur notwendigen Selbstpflege beziehungsweise Achtsamkeit sind wenig ausgeprägt. Sie berichten Führungskräften und Trägern selten über ihre Aufgaben, Schwierigkeiten und Missstände. Auch zielführende Auseinandersetzungen mit Führungskräften und Trägern, um dauerhafte Überbelastungen zu vermeiden werden zu wenig gesucht.

Diese Erkenntnisse sind insbesondere deshalb besorgniserregend, da Belastungen bis hin zum Burnout mit schlechter Pflege- und Betreuungsqualität korrelieren. „Je unzufriedener Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren Arbeitsbedingungen sind, desto negativer sind die Haltungen gegenüber Klientinnen und desto eher kommt es zu Misshandlungen und zu einer hohen Bereitschaft Misshandlungen von Menschen stillschweigend zu dulden.“⁹

⁸ Huhn, Siegfried (2017): Gewalt hängt nicht von einzelnen Tätern ab, sie ist immer ein institutionelles Problem. In: Die Schwester/Der Pfleger 56 (9) 23-27

⁹ Müller-Hergl, Christian (2012): Burnout-Prävention in der Demenzpflege. Pro Alter (6) 20-24, S. 21

Umgang mit Gewalt in der Praxis

In der Regel finden in den Einrichtungen beim Auftreten von Gewalt, insbesondere wenn Bewohnerinnen und Bewohner gewalttätig sind, individuelle Fallbesprechungen statt. Hierbei wird der Einzelfall betrachtet sowie nach möglichen Ursachen gesucht. Fach- und Hilfskräfte orientieren sich bei der Lösung an ihren eigenen Erfahrungen und Grenzen. Die Teams regeln die Konflikte erst einmal untereinander. Die direkten Leitungskräfte werden in einem zweiten Schritt beteiligt. Bei Vorkommnissen von Gewalt, insbesondere bei „schwierigen Bewohnern“ wurde berichtet, dass Führungskräfte ein offenes Ohr hätten und sich engagieren würden. Weiter wurde beschrieben, dass neue Kolleginnen und Kollegen bei der Einarbeitung gezielt über herausfordernde Bewohnerinnen und Bewohner informiert werden. Fortbildungen zum Umgang mit Gewalt finden punktuell statt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer machten sehr deutlich, dass Schulungen alleine nicht ausreichen. Alle (Fach-, Hilfs- und Führungskräfte) äußerten den Wunsch nach klaren Strukturen und Positionen. Vereinzelt wurden auch feste Ansprechpartner vorgeschlagen. Die vorhandenen Beschwerdemanagementsysteme erfassen nicht das Vorkommen von Gewalt. Externe Beratung und Organisationsberatung werden nur selten beansprucht. Gezielte Supervision zum Umgang mit Gewalt ist selten.

Konzeptionelle und systematische Gewaltprävention

Laut den Teilnehmerinnen und Teilnehmern haben nur vereinzelte stationäre Einrichtungen ein Konzept zum Umgang mit Gewalt. Stationäre Einrichtungen für Menschen mit Behinderung scheinen hier einen ersten Schritt weiter. Sie erstellen aktuell entsprechende Konzepte. Dies würde mit verschiedenen Initiativen übereinstimmen:

- verstärkte Auseinandersetzung mit der UN-Behindertenrechtskonvention durch die Träger der Behindertenhilfe.
- Fachtage wie beispielsweise der Fachtage, der Gleichstellungsstelle für Frauen in Zusammenarbeit mit dem Sozialreferat, dem Koordinierungsbüro UN-BRK sowie des Behindertenbeirats der Landeshauptstadt München am 7. Juli 2016 zum Gewaltschutz in Einrichtungen der Behindertenhilfe.
- Arbeitskreise wie die des Bezirks Oberbayern, welche „Handreichungen zur Prävention und zum Umgang mit Gewalt für Kinder, Jugendliche und junge Volljährige“ erarbeitet haben beziehungsweise an weiteren Handreichungen unter Beteiligung der Träger der Behindertenhilfe arbeiten.

Trotz dieser ersten Schritte seien aktuell keine, beziehungsweise wenig, konzeptionelle Ausrichtungen vorhanden. Schutzkonzepte mit klaren Regelungen, Krisenleitfaden, Umgang mit Partnerschaften, Sexualität sowie sexualisierender Gewalt bis hin zu Kenntnissen über auftretende Risikofaktoren beziehungsweise Täterstrategien würden fehlen. Darüber hinaus, werde Nähe und Distanz (wie Körperkontakt, Duzen), sowie die Verankerung von Gewaltprävention in Leitbildern nicht thematisiert. Dies deckt sich mit der Erfassung des Zentrums für Qualität in der Pflege, die ebenfalls die vorhandenen Strukturen zur Prävention von Gewalt in stationären Einrichtungen als deutlich verbesserungswürdig beurteilt¹⁰.

Rolle von Führung in der Gewaltprävention

Die Führungskräfte haben in der Veranstaltung klar signalisiert, dass der Umgang mit Gewalt ein Teil ihrer Leitungsaufgabe (Leadership) ist. Sie sind dem Thema gegenüber sehr offen und konnten in den Diskussionen alle Ebenen der Gewalt bestätigen. Die teilnehmenden Führungskräfte waren sich ihrer Rolle bewusst. Die Gruppe machte deutlich, dass sie sich ebenfalls in einem Spannungsfeld bewegen. Auf der einen Seite müssten sie ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen des Arbeitsschutzes¹¹ vor Gewalt schützen, auf

¹⁰ Zentrum für Qualität in der Pflege (ZQP) (2017): ZQP-Report - Gewaltprävention in der Pflege, S. 20

¹¹ Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) (2016): Gewalt und Aggression gegen Beschäftigte in Betreuungsberufen.

der anderen Seite aber auch die Bewohnerinnen und Bewohner. Diese Anforderungen erfordern hohe Kompetenzen und Motivation der Führungskräfte. Für Siegfried Huhn beginnt Gewaltprävention bei der Stärkung der Position der Führungskräfte. „Gute Leitungen nehmen ihre Personalaufgaben wahr. Sie lenken das Geschehen durch Fachlichkeit, klären Regelwidrigkeiten und strukturieren Konfliktmomente. Sie beteiligen sich nicht an Feindseligkeiten und sind als Personen präsent. Sie haben Vorbildfunktion.“¹²

Das Spannungsfeld besteht jedoch nicht nur zwischen den Personengruppen, sondern hat auch eine weitere inhaltliche Ebene. Eine nachhaltige Gewaltprävention muss im Zusammenhang mit einem aufmerksamen Hinsehen sowie einem transparenten Handeln nach klaren Kriterien bei Verdachtsfällen und Vorfällen geschehen. Auf der anderen Seite müssen Führungskräfte aber auch eine Atmosphäre schaffen in der konstruktiv und angstfrei negative Vorfälle angesprochen werden können¹³. Für die Führungskräfte darf eine nachhaltige Gewaltprävention nicht in eine gegenseitige Misstrauenskultur oder ein „Denunziantentum“ münden. Sie muss vielmehr eine offene Kommunikation ermöglichen und leben. So können Fehler erkannt, mögliche Risikofaktoren, die Gewalt fördern, identifiziert und Lösungen entwickelt werden. Ziel ist eine gewaltfreie und angenehme Atmosphäre zu schaffen und vorzuleben.

Auch an dieser Stelle wird deutlich, dass Führungskräfte, nicht automatisch über die oben beschriebenen Kompetenzen verfügen beziehungsweise diese vorausgesetzt werden können. Eine konsequente Personalentwicklung von Führungskräften, insbesondere im Umgang mit Gewalt in der Pflege und Betreuung scheint notwendig zu sein. Dabei bespielen Führungskräfte bei dem Tabuthema das gesamte Spektrum von Managementhandlungen. Dieses reicht vom Nachgehen von Vorfällen, Führen von Mitarbeitergesprächen und Aussprechen von Sanktionen über den Austausch mit Beratungsstellen und Behörden, Aufbau einer vertrauensvollen Zusammenarbeit, Austausch zu negativen Vorkommnissen mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bis hin zum Eingestehen und Verbessern von Fehlern. Führungskräfte benötigen bei diesen komplexen Handlungsfeldern Klarheit und Unterstützung durch ihre Träger. Eine systematische Gewaltprävention kann nur durch die organisatorische Gesamtausrichtung gelingen. Beim Fachtag wurden beispielsweise arbeitsrechtliche Fragestellungen durch Führungskräfte eingebracht. Eine arbeitsrechtliche Bewertung der Vorfälle überschreitet in der Regel die Zuständigkeiten der jeweiligen Führungskräfte. Das Zusammenspiel zwischen Trägern und Führungskräften wird an dieser Stelle deutlich. Da arbeitsrechtliche Schritte gegebenenfalls mit juristischen und finanziellen Konsequenzen verbunden sind, an denen sich auch für andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Haltung des Trägers widerspiegelt.

Weitere Einflussgrößen in der nachhaltigen Implementierung von Gewaltprävention

Über die Entwicklung von Konzepten und verbindlichen Regelungen zum Umgang mit Gewalt hinaus, wurde die Frage der nachhaltigen Implementierung diskutiert. Die Führungskräfte machten deutlich, dass die Durchdringung der Konzepte an der Personalfuktuation stocken. Eine bedeutende Frage des Managements scheint, insbesondere bei der Gewaltprävention, zu sein: „Wie kann Wissen nachhaltig vermittelt werden? Welche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die Fach- und Hilfskräfte hinausgehend müssen erreicht werden?“ Auch hier scheinen einzelne Lösungen der Einrichtungen an ihre Grenzen zu stoßen. Da die Frage nach einer nachhaltigen Implementierung einen systematischen Ansatz erfordert und nicht ausschließlich auf solitäre Maßnahmen basieren kann. Über die Wissensvermittlung hinaus ist die Bildung einer Haltung zum Thema Gewalt notwendig um Rahmenbedingungen zu schaffen in denen das erlernte Wissen überhaupt umgesetzt werden kann. Als zweiten Punkt führten die Führungskräfte an, dass ein Großteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus unterschiedlichen Kulturen stammen. Nach Angaben des Sozialreferats¹⁴ haben zwischen 50 und 60 Prozent des Personals einen Migrationshintergrund. Ein

¹² Huhn, Siegfried (2017): Gewalt hängt nicht von einzelnen Tätern ab, sie ist immer ein institutionelles Problem. In: Die Schwester/Der Pfleger 56 (9) 23-27, S. 27

¹³ Beine, Karl (2015): Wir müssen sehr wachsam sein. In: Die Schwester/Der Pfleger 56 (9) 34-37, S. 37

einheitliches Verständnis von Gewalt kann daher nicht vorausgesetzt werden. Beispielsweise werden verschiedene Verständnisse von Nähe und Distanz sowie Rollenbilder von Mann und Frau als herausfordernd dargestellt. Die Diversität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zeichnet sich an dieser Stelle jedoch nicht ausschließlich durch die kulturelle Vielfalt aus, sondern wird auch durch unterschiedliche Sozialisation, Werte, eigene Gewalterfahrungen beeinflusst. Die Definition von gleichen Anforderungen wurde von Führungskräften als notwendig beschrieben.

Fazit

Die Rückmeldungen zu den beiden Fachtagen war durchgehend positiv. Der Austausch in den Dialogforen zwischen den verschiedenen stationären Einrichtungen der Altenhilfe und Behindertenhilfe beziehungsweise Fach-, Hilfs- und Führungskräften wurde hervorgehoben. Die Fach- und Hilfskräfte äußerten Kritik daran, dass zu wenig theoretische Inhalte, Konzepte sowie konkrete Beispiele zur Umsetzung von Gewaltprävention vorgestellt wurden. Der Wunsch nach vertiefenden und praxistauglichen Konzepten zur Implementierung von Gewaltprävention zeigt auch an dieser Stelle das große Interesse der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Das Ziel des Fachtages war es für das Tabuthema Gewalt in stationären Einrichtungen zu sensibilisieren und die Erfahrungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer offen zu diskutieren. Ein zweitägiger Fachtag kann nur Anregungen geben, wohingegen die Implementierung einer wirksamen Gewaltprävention innerhalb der Trägerstrukturen und stationären Einrichtungen stattfindet.

Für die Heimaufsicht München wurde deutlich, dass dem Thema Gewaltprävention ein vergleichbarer Stellenwert wie dem Brandschutz in stationären Einrichtungen einzuräumen ist. Eine regelmäßige Auseinandersetzung, Auffrischung aber auch klare Regelungen müssen eingeübt, etabliert und präsent sein. Gewaltprävention muss regelmäßig geübt werden. Vergleichbar wie bei einem Brand, in welchem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konkrete Handlungsabläufe kennen und umsetzen können beziehungsweise müssen. Im Folgenden werden die wichtigsten Thesen aus den Fachtagen zusammengefasst.

¹⁴ Landeshauptstadt München, Sozialreferat (2018): Interkulturelle Öffnung der Pflege in München. www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Sozialreferat/Sozialamt/fachinformationen-pflege/ik_oeffnung_pflege_in_munehen.html (Stand 14.03.2018)

Thesen:

Fach- und Hilfskräfte sowie Führungskräfte berichten, dass kritische Situationen, Grenzüberschreitungen bis hin zu Gewaltanwendung alltägliche Phänomene in stationären Einrichtungen sind.

Beide Zielgruppen äußerten ein großes Interesse und eine hohe Motivation, sich mit Gewaltprävention auseinanderzusetzen.

Überwiegend fehlen zu diesem Thema klare Regelungen und Haltungen, die Verankerung im Leitbild, Krisenleitfaden, Klärung von Nähe und Distanz, Schutzkonzepte, Sexualpädagogische Konzepte, Beschwerde- und Meldesysteme, Präventionsbeauftragte sowie systematische Maßnahmen zur Förderung einer offenen Fehlerkultur.

Eine systematische Gewaltprävention findet nicht statt, die einzelnen stationären Einrichtungen suchen individuelle Lösungen bei Vorkommnissen. Die Auseinandersetzung erfolgt in den jeweiligen Teams.

Fach- und Hilfskräfte setzen sich nicht ausreichend mit ihrer eigenen Rolle und Beteiligung in problematischen Situationen auseinander. Hier zeigt sich insgesamt ein großer Fortbildungsbedarf.

Für Fach- und Hilfskräfte stellt das Vorkommen von Gewalt eine Zerreißprobe für die Teams dar (Offener Umgang bis zu blinden Flecken).

Führungskräfte haben eine zentrale Rolle in der systematischen Gewaltprävention. Sie können ihrer Vorbildfunktion umfassend nachkommen, wenn eine klare Haltung und Unterstützung des Trägers vorhanden ist.

Achtsamkeit und Stärkung der psychosozialen Gesundheit des Personals sind notwendige Bestandteile einer nachhaltigen Gewaltprävention (Arbeitsschutz und Gesundheitsprävention).

Die Entwicklung einer Haltung zum Thema Gewalt muss die Fluktuation des Personals, sowie die verschiedenen kulturellen Verständnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern berücksichtigen.

Von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern wird eine stärkere Unterstützung und Begleitung durch die Träger bei dem zentralen Thema Gewaltprävention in stationären Einrichtungen gefordert.

Ziel der Teilnehmerinnen und Teilnehmer ist es, eine gewaltfreie und angenehme Atmosphäre in den stationären Einrichtungen zu schaffen und vorzuleben.

Literaturverzeichnis:

Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) (2016): Gewalt und Aggression gegen Beschäftigte in Betreuungsberufen.

Beine, Karl (2015): Wir müssen sehr wachsam sein. In: Die Schwester/Der Pfleger 56 (9) 34-37

Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz (BMASK) (2013): Gewalt erkennen – Ältere Menschen in Institutionen.

Müller-Hergl, Christian (2012): Burnout-Prävention in der Demenzpflege. Pro Alter (6) 20-24

Huhn, Siegfried (2015): Praxisheft – Gewalt in der Pflege. Von Tabus befreien und Verantwortung übernehmen.

Huhn, Siegfried (2017): Gewalt hängt nicht von einzelnen Tätern ab, sie ist immer ein institutionelles Problem. In: Die Schwester/Der Pfleger 56 (9) 23-27

Koch-Straube, Ursula (1997): Fremde Welt Pflegeheim. Berichte aus einer ethnologischen Studie. In: Pflege Gesellschaft 2 (1)

Landeshauptstadt München, Sozialreferat (2018): Interkulturelle Öffnung der Pflege in München.

www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Sozialreferat/Sozialamt/fachinformationen-pflege/ik_oeffnung_pflege_in_muneechen.html (Stand 14.03.2018)

Weidner, Frank; Tucman, Daniel; Jacobs, Peter (2017): Studienbericht – Gewalt in der Pflege. Erfahrungen und Einschätzungen von Pflegefachpersonen und Schülern der Pflegeberufe.

Zentrum für Qualität in der Pflege (ZQP) (2017): ZQP-Report - Gewaltprävention in der Pflege.

Kontakt



Landeshauptstadt München
Kreisverwaltungsreferat
FQA/Heimaufsicht
Rupperstr. 11
80337 München

Ansprechpartner:
Tobias Lechner
tobias.lechner@muenchen.de
Telefon: 089 233-44335
Telefax: 089 23344666

Stand: Juli 2018