



# Kultur der Achtsamkeit als wesentlicher Aspekt eines Schutzkonzeptes

Carolin Oppermann, Anke Kuhls, Wolfgang Schröer, Veronika Winter, Mechthild Wolff

**Modul 1:** Schutzkonzepte – was ist das?

**Lerneinheit 2:** Bedeutung von Schutz in Organisationen

*[schutzkonzepte.elearning-kinderschutz.de](https://schutzkonzepte.elearning-kinderschutz.de)*

---

# Inhalt

1	Einleitung: Kultur der Achtsamkeit und die sie konstituierenden Elemente.....	2
2	Aufmerksamkeitskultur gegenüber Fehlern.....	4
3	Beteiligungskultur und Beteiligungsklima im Alltag.....	6
4	Sensibilität für organisationale Abläufe haben.....	7
5	Eine Haltung, die vereinfachende Erklärungen vermeidet.....	9
6	Die Wahrung höchstpersönlicher Rechte .....	10
7	Die Sicherung von Choice-, Voice- und Exit-Optionen .....	13
8	Literatur .....	14

# 1 Einleitung: Kultur der Achtsamkeit und die sie konstituierenden Elemente

Um einen umfassenden Schutz für Kinder und Jugendliche in Organisationen, die für sie Verantwortung tragen, zu sichern und zu gewährleisten, ist auch der Blick auf die herrschende Kultur einer Organisation zu lenken. Eine Organisationskultur kann als etwas verstanden werden, das von allen beteiligten AkteurInnen einer Organisation gemeinsam in ihren alltäglichen Interaktionen und ihrem alltäglichen Handeln hergestellt wird. Eine Organisationskultur entsteht dynamisch und prozesshaft, sie drückt sich aus in Wertvorstellungen, Normen und Wahrnehmungen, die die AkteurInnen in Organisationen grundsätzlich miteinander teilen (vgl. Crozier/Friedberg 1979; Weick/Sutcliffe 2010).

- ▶ Eine Organisationskultur, die explizit auf den Schutz von Kindern und Jugendlichen ausgerichtet ist, lässt sich dabei als eine „Kultur der Achtsamkeit“ beschreiben.

Eine Kultur der Achtsamkeit wurde erstmals bei sogenannten „*high reliability organizations*“ (HRO) wie Flugzeugträgern, Feuerwehren oder Kernkraftwerken beobachtet. Solche Hochzuverlässigkeitsorganisationen sollten sich durch eine hohe Verlässlichkeit auszeichnen, da man in diesen Organisationen um das Risiko weiß, dass bereits ein kleiner Fehler einen hohen Schaden zur Folge haben kann. Die beteiligten AkteurInnen in diesen Organisationen besitzen ein feines Gespür dafür, „was richtig laufen muss, sowie eine klarere Vorstellung von den Faktoren, die signalisieren könnten, dass sich irgendwo Ärger zusammenbraut. Weil Mitarbeiter und Führungskräfte in HROs in diesem Bewusstsein vereint sind, sind alle auf der Hut und achten auf unvorhergesehene Möglichkeiten. Deshalb erkennen sie unvorhergesehene Ereignisse schneller und in einem relativ frühen Stadium, in dem Abweichungen und Unregelmäßigkeiten leichter zu korrigieren sind [...]“ (Weick/Sutcliffe 2010, S. 92) – sie pflegen somit eine Kultur der Achtsamkeit.

Auch Organisationen, die mit Kindern und Jugendlichen arbeiten – wie Kinderheime, psychiatrische Einrichtungen, Kinderdörfer, Mädchenwohnheime, Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen, Schulen – lassen sich als Hochzuverlässigkeitsorganisationen verstehen. Diese Organisationen, in denen die Interaktionen und das Handeln zwischen Menschen mit ihren je eigenen Bedürfnissen, biographischen Erfahrungen und mit ihrem Eigensinn zentral sind, sind hochkomplex. Hier müssen immer wieder von neuem Krisen schnell und flexibel bearbeitet und Lösungen gefunden werden, nicht zuletzt, um einen großen Schaden abzuwenden (vgl. Wolff 2015, S. 40 f.). Dabei kann eine Kultur der Achtsamkeit helfen.

Eine Kultur der Achtsamkeit für den institutionellen Schutz von Kindern und Jugendlichen zeichnet sich durch verschiedene Elemente aus. Es geht um:

- ▶ einen besonderen Umgang mit Fehlern
- ▶ eine Beteiligungskultur
- ▶ eine Sensibilität für organisationale Abläufe

- ▶ eine Haltung, die vereinfachende Erklärungen vermeidet
- ▶ die Wahrung höchstpersönlicher Rechte
- ▶ die Sicherung von Choice-, Voice- und Exit-Optionen

## 2 Aufmerksamkeitskultur gegenüber Fehlern

Fehler haben, so Weick/Sutcliffe, oft einen schlechten Ruf. Trotz des allgemein akzeptierten Ausspruchs „Aus Fehlern kann man lernen“ haften Fehlern im Arbeitsalltag oftmals etwas Anrüchiges an, da schnell die Assoziation aufkommt, dass es doch einen Schuldigen geben muss (Weick/Sutcliffe 2010, S. 54). Ganz so einfach ist es aber nicht. Eine Organisation, die eine Kultur der Achtsamkeit pflegt, realisiert ebenso einen besonderen Umgang mit Fehlern:

- ▶ **Verständnis von Fehlern:** Entgegen der Annahme, dass Fehler ausschließlich auf ein individuelles Fehlverhalten zurückzuführen sind, heißt Achtsamkeit, eben gerade nicht die Schuld bei Einzelpersonen zu suchen. Vielmehr wird die Organisation als Ganzes in den Blick genommen.

Achtsamkeit bedeutet in diesem Sinne, die Entstehung von Fehlern als ein Zusammenspiel von organisationalen Strukturen und menschlichem Handeln zu begreifen und organisationale Risiken zu identifizieren, die Fehler im System begünstigen. Es gilt, die Kontexte, in denen Fehler auftauchen, zu analysieren und die Bedingungen, die einen Fehler oder ein Problem begünstigt haben, zu beseitigen. Lenkt man seine Aufmerksamkeit stattdessen auf „einzelne Schuldige“, so bleiben jene Bedingungen weiter bestehen und es ist nur eine Frage der Zeit, bis dasselbe oder ein ähnliches Problem erneut auftritt (vgl. Weick/Sutcliffe 2010; Wolff 2015).

- ▶ **Offenes Klima im Umgang mit Fehlern schaffen:** Verbunden mit einem solchen Verständnis von Fehlern ist die Schaffung einer Atmosphäre, die nicht durch Schuldzuweisungen geprägt ist, sondern in der vielmehr Fehler offen angesprochen werden können.

Von einer Fehlerentdeckung bis zu einer Fehlerthematisierung ist es ein großer Schritt. In einer Organisation, in der eine Kultur der Achtsamkeit herrscht, muss jedoch nicht mit Sanktionen gerechnet werden, wenn Unregelmäßigkeiten in der Organisation gemeldet werden. Vielmehr wird ein solches Verhalten begrüßt, da es die Möglichkeit eröffnet, sich über die Kontexte und Bedingungen der Fehlerentstehung auszutauschen, diese zu analysieren, mehr über die eigene Organisation zu lernen und gemeinsam die Strukturen zu verändern. Dazu gehört aber auch, eine Transparenz in der Organisation darüber zu schaffen, wo die Grenzen zwischen einem akzeptablen und einem unakzeptablen Verhalten gezogen werden. Denn erst wenn die MitarbeiterInnen Klarheit darüber haben, welche Fehler welche Strafen nach sich ziehen, werden sie freier mit Fehlern umgehen, die in die Kategorie des akzeptablen Verhaltens fallen (vgl. Weick/Sutcliffe 2010).

- ▶ **Konzentration auf Fehler:** Achtsame Organisationen sind, so Weick/Sutcliffe, geradezu besessen von Fehlern (vgl. Weick/Sutcliffe 2010, S. 10). Sie konzentrieren sich auf das Aufspüren von kleinen Fehlern, da kleine Fehler zum einen als ein Hinweis darauf verstanden werden, dass in der Organisation, im gesamten System, etwas nicht stimmt. Zum anderen werden kleine Fehler als kleine Schritte verstanden, die gehäuft zu einem fatalen Fehler führen können.

Kleine Abweichungen, Irrtümer und Missverständnisse werden thematisiert und beseitigt – zumal man schließlich noch handlungsfähig ist – bevor sie sich zu einem fatalen Problem entwickeln können. Sogenannte „schwache Signale“ werden wahrgenommen und daraufhin starke Reaktionen im Sinne einer Aufarbeitung gezeigt. In diesem Sinne werden auch „Beinahe-Unfälle“ nicht etwa als ein Erfolg darin gefeiert, dass die Organisation etwa leistungsfähig sei und Probleme abwenden kann. Vielmehr werden „Beinahe-Unfälle“ als eine Art Fehler begriffen, die es ebenso aufzuarbeiten gilt, da daraus Lehren über Probleme im System der Organisation gezogen werden können (vgl. Weick/Sutcliffe 2010).

Demnach hat sich eine Organisation, die im Begriff ist, eine Kultur der Achtsamkeit zu entwickeln, diverse Fragen zu stellen:

- ▶ Können wir im Team Fehler offen ansprechen?
- ▶ Können wir mit unseren Vorgesetzten offen über Probleme reden?
- ▶ Betrachten wir die Kontextbedingungen, in denen Fehler entstanden sind?
- ▶ Operieren wir allzu leicht mit individuellen Schuldzuweisungen?
- ▶ Sprechen wir auch Fehler an, selbst wenn niemand anders sie bemerkt hätte und man einfach darüber hinweg hätte gehen können? (nach Weick/Sutcliffe 2010).

Wie eine achtsame Kultur in der Praxis aussehen kann, soll anhand des nachfolgenden Beispiels deutlich werden:

In der Wohngruppe X findet die Erzieherin Elke den 15-jährigen Marc am Abend alkoholisiert, aber ansprechbar und mit heruntergelassener Hose im Bad vor. Zum Schutz der Jugendlichen sowie der MitarbeiterInnen wurde vereinbart, dass in solchen Grenzkonstellationen (vgl. Lerneinheit 1.3) unbedingt das Vier-Augen-Prinzip zu gelten hat. Elke greift zu ihrem Diensthandy und versucht, einen ihrer Kollegen bzw. eine ihrer Kolleginnen zu erreichen – vergeblich. Es nimmt niemand ab, besetzt; nur Volker geht ran mit den Worten: „Ist gerade ganz schlecht, ich rufe in 5 Minuten zurück“. Elke überlegt hin und her, was sie nun tun soll. Sie zieht Marc erst einmal die Hose hoch und entscheidet sich, ihn in sein Zimmer zu bringen. Dort gibt sie ihm reichlich Wasser und legt ihn in sein Bett, wo er auch sofort einschläft.

Eine achtsame Organisation behandelt diesen Vorfall als einen „Beinahe-Unfall“, den es aufzuarbeiten gilt, ohne individuelle Schuldzuweisungen nach dem Motto vorzunehmen: Elke hätte warten müssen und Volker hätte sie nicht „abwürgen“ dürfen. Es wird auch nicht als Erfolg verstanden, dass Elke die Situation hier auch allein lösen konnte, ohne dass etwas Schlimmeres passiert ist. Vielmehr wird dieser Vorfall als eine Art „Fehler“ verstanden, der Hinweise darauf gibt, dass in der Organisation einige Verfahren nicht ausreichend abgeklärt sind. In einer achtsamen Organisation werden Szenarien gesponnen, was in dieser Situation alles hätte passieren können und Bedingungen evaluiert, die zu dieser Situation geführt haben: Wie kam es dazu, dass in dieser Situation das Vier-Augen-Prinzip nicht eingehalten werden konnte? Was hätte alles passieren können? Welche Maßnahmen können ergriffen werden, damit sich eine solche Situation nicht noch einmal wiederholt?

### 3 Beteiligungskultur und Beteiligungsklima im Alltag

Einen wesentlichen Pfeiler einer Kultur der Achtsamkeit zum Schutz von Kindern und Jugendlichen in Organisationen stellt die Schaffung von Partizipationsmöglichkeiten, genauer gesagt von einer Beteiligungskultur, dar.

Gintzel formuliert: „Mädchen und Jungen in der Erziehungshilfe erleben sich in der öffentlichen Erziehungshilfe tendenziell den Erwachsenen, den Profis, ausgeliefert:

- ▶ Durch die Art der Erfahrungen mit Erwachsenen im familiären Raum,
- ▶ durch die Form der Entscheidungsfindung bei der Gewährung von Hilfe zur Erziehung,
- ▶ durch die Nichtbeteiligung bei der Gestaltung des Lebensalltags in den Heimen,
- ▶ bei nicht vorhandenen Mitbestimmungsmöglichkeiten in den Einrichtungen,
- ▶ durch die nicht vorhandene Transparenz, wer welche Entscheidungsmacht hat,
- ▶ durch die faktisch nicht erlebbaren Beschwerdemöglichkeiten bzw. -institutionen.“  
(Gintzel 2006, S. 150 f.).

Ein solches Erleben des Ausgeliefertseins darf in einer Organisation für Kinder und Jugendliche keinen Platz haben. Vielmehr gilt es, sie in ihrem Selbstbewusstsein und in ihren Selbstwirksamkeitsüberzeugungen zu stärken, was letztlich auch ihrem Schutz dienlich ist. Kinder und Jugendliche haben ein Anrecht darauf, darin befähigt zu werden, sich selbstsicher im Alltag mit Erwachsenen und auch mit Professionellen auseinander zu setzen und Beschwerden formulieren zu können. Sie sollen dazu angehalten werden, sich mit den Lebensbedingungen in ihren Einrichtungen zu beschäftigen und sich dabei als aktive Gestalter ihres Alltags erfahren. Das bedeutet auch Kinder und Jugendliche dazu anzuleiten, ihre Handlungsmöglichkeiten zu erkennen und eigene sowie fremde Bedürfnisse und Grenzen wahrzunehmen und artikulieren zu können. Eine Beteiligungskultur mit entsprechenden Partizipationsmöglichkeiten fördert diese Kompetenzen (vgl. z.B. Gintzel 2006).

Eine Beteiligungskultur muss aber auch für alle spürbar und im Alltag erlebbar sein. Sie sollte sich im alltäglichen Zusammensein und Zusammenwirken und in alltäglichen Aushandlungsprozessen stetig unter Beweis stellen, um zu einem „Klima der Beteiligung“ – also zu einem erlebbaren Alltag für die Kinder und Jugendlichen – zu werden (siehe hierzu ausführlicher Lerneinheit 2.3).

## 4 Sensibilität für organisationale Abläufe haben

Ein wesentliches Moment einer achtsamen Organisation ist die Sensibilität aller Beteiligten für die organisationalen Abläufe in ihrer Organisation. Mit anderen Worten: In einer achtsamen Kultur wird Wert darauf gelegt, dass alle Beteiligten ihre Organisation gut kennen. So zeichnen sich die Beteiligten dadurch aus, dass sie ein umfangreiches Wissen, aber auch ein feines Gespür für die organisationalen Strukturen, Prozesse und Abläufe haben. Sie haben das „große Ganze“ im Blick, sind für Wechselwirkungen in der Organisation sensibilisiert – denn nur dadurch können mögliche Fehlerquellen und Irrtümer umfassend erkannt werden. Anders ausgedrückt:

- ▶ Nur, wer seine Organisation in ihren Strukturen, Abläufen und Prozessen gut kennt, kann überhaupt erst Risikomomente und mögliche Gefahrensituationen für die Kinder und Jugendlichen erkennen.

In einer achtsamen Organisation wird daher darauf geachtet, dass intensive Gespräche und damit ein Informationsaustausch zwischen verschiedenen Gruppen stattfinden über organisationale Abläufe, Stellen und Rollen, aber auch alltägliche Erfahrungen und Erkenntnisse. (vgl. Weick/Sutcliffe 2010) Wesentlich ist ebenso, mit wirklich allen Beteiligten Organisationsanalysen durchzuführen. Dadurch lernen sie mehr über ihre Organisation, setzen sich mit dieser auseinander und werden darin geschult, zukünftig mehr über ihre Organisation wahrzunehmen. Erst hiermit entdecken sie, in welchen Situationen Gefahren auftauchen können und können so gemeinsam an Veränderungen arbeiten (vgl. Wolff 2015, S. 43 ff.).

Eine Organisation, die sich auf dem Weg zu einer achtsamen Kultur befindet, hat sich u.a. die Fragen zu stellen:

- ▶ Haben die MitarbeiterInnen an einem ganz normalen Tag genug Kontakt miteinander, um sich ein klares Bild von der Lage zu machen?
- ▶ Wissen die MitarbeiterInnen um organisationale Prozesse, die nicht unmittelbar etwas mit ihrer eigenen Stelle und Aufgabe zu tun haben? (vgl. Weick/Sutcliffe 2010, S. 104)
- ▶ Wissen die Kinder und Jugendlichen um organisationale Abläufe und Verantwortlichkeiten?
- ▶ Gibt es Zeit und Raum, solche Organisationsanalysen durchzuführen?

Seit einigen Wochen ist es immer die gleiche Situation: Immer wenn, aber immer auch nur wenn er, Benjamin, Nachtschicht im Kinder- und Jugendheim hat, weint der 8-jährige Paul mitten in der Nacht bitterlich. Das Kind lässt sich nur beruhigen, wenn Benjamin ihn dann für einige Minuten über den Kopf streichelt und ihm gut zuredet. Die Besprechung dieser Situation ist ebenso seit Wochen Tagesordnungspunkt auf den Teamsitzungen. Dem Team und auch Benjamin ist das wichtig – zum einen, weil er den Austausch mit seinen KollegInnen über diese Situation braucht. Zum anderen, weil insbesondere durch die derzeit hohe Fluktuation im Team, dem

Schichtplan und daraus resultierenden Kommunikationsschwierigkeiten bei der Informationsweitergabe, nur in den Teamsitzungen Transparenz über die Situation geschaffen werden kann.

Achtsamkeit bedeutet hier zum einen, dass die MitarbeiterInnen die organisationalen Prozesse kennen (hohe Fluktuation, Schichtpläne) und ein Gespür dafür haben, dass es daraus resultierend zu einem Problem werden kann, dass alle MitarbeiterInnen über die Situation informiert sind. Achtsamkeit bedeutet ferner, dass es für alle Beteiligten hier wichtig ist, eine Transparenz über die Situation zu schaffen, damit sich nicht eine Wahrnehmung – weil man nur vom Hörensagen weiß – einschleicht, dass es normal sei, dass Benjamin oder andere MitarbeiterInnen nachts in die Zimmer der Kinder und Jugendlichen gehen und diese streicheln. Achtsamkeit bedeutet zum anderen, Benjamin hier mit der Situation nicht allein zu lassen. Gerade in der schwierigen Verhandlung von Nähe und Distanz, dürfen auch die MitarbeiterInnen mit derartig problematischen Situationen nicht allein gelassen werden.

## 5 Eine Haltung, die vereinfachende Erklärungen vermeidet

„Keep it simple, stupid‘ ist Musik für unsere Ohren“ formulieren Weick/Sutcliffe (Weick/Sutcliffe 2010, S. 162). Allzu gerne folgen wir auch im organisationalen Alltag Routinen und einfachen Erklärungen und ordnen dabei Neues in altbewährte Interpretations- und Handlungsmuster ein. Allerdings ist damit die Gefahr verbunden, Details, Feinheiten und abweichende Erklärungen – und damit mögliche Fehler, Fehler- oder Gefahrenquellen – zu übersehen. In einer Organisation, in der eine Kultur der Achtsamkeit herrscht, herrscht daher gleichsam eine Abneigung gegen allgegenwärtige vereinfachende Interpretationen. Dies bedeutet, dass z.B. Beobachtungen, Annahmen oder Analysen nicht vereinfacht werden, sondern vielmehr eine Kultur der komplexeren Wahrnehmung von der Organisation gefördert wird und stets sich alle Beteiligten die Frage stellen, was sie augenblicklich übersehen könnten (vgl. Weick/Sutcliffe 2010). Praktiken, die eine solche Kultur fördern, sind dabei: Vielfalt im Team fördern, denn dadurch können ganz unterschiedliche Perspektiven auf die Organisation oder Situationen eingefangen werden. Andere Praktiken sind Jobrotation, Fortbildungen oder solche MitarbeiterInnen bewusst im Team zu haben, die Erfahrungen aus anderen Bereichen mitbringen. Eine weitere Möglichkeit sind sogenannte kontradiktorische Überprüfungen, was bedeutet, dass Situationen bewusst in verschiedenen Lesarten geprüft und betrachtet werden (Weick/Sutcliffe 2010, S. 67).

Auch Andresen gibt praktische Hinweise, wie eine allzu schnelle Vereinfachung vermieden werden kann. Wichtig ist ein „Hinsehen, Beachten, Beschreiben, Deuten und Reagieren [...]“. Darüber hinaus müssen Fachkräfte auch dazu befähigt werden, genau hinzusehen und möglichst genau zu beschreiben. Hier ist die Befähigung zu einer `ethnographischen` Haltung hilfreich. Diese besagt, dass es darum gehen müsse, das Fremde in der Nähe zu entdecken, also nicht vorschnell immer schon zu wissen, um was es in einer Alltagssituation geht. Genau dann wird man die möglichen `blinden Flecken`, die Kinder und Jugendliche gefährden, nicht identifizieren“ (Andresen 2015, S. 121).

Eine Organisation, die sich auf dem Weg zu einer Kultur der Achtsamkeit befindet, hat sich somit die folgenden Fragen zu stellen:

- ▶ Werden unsere MitarbeiterInnen dazu motiviert, Fragen zu stellen?
- ▶ Werden alle Standpunkte, so unterschiedlich sie auch sein mögen, als wichtig erachtet?
- ▶ Hat man in der Organisation mit Nachteilen zu rechnen, wenn man Aspekte zu Tage fördert, die den alltäglichen Betrieb stören? (vgl. Weick/Sutcliffe 2010, S. 102).

## 6 Die Wahrung höchstpersönlicher Rechte

Überall dort, wo Kinder, Jugendliche und Erwachsene miteinander leben und arbeiten, insbesondere in Settings, in denen Kinder und Jugendliche einen Großteil ihres Alltags verbringen, gelten Spielregeln, die das Risiko eines Machtmissbrauchs ihnen gegenüber minimieren sollen. Bereits am 12.06.1972 wurde in der Folge der Heimkampagne vom Hessischen Sozialministerium der Erlass "Grundrechte und Heimerziehung" in Kraft gesetzt. Hessen setzte als erstes und einziges Bundesland einen solchen Erlass in Kraft. Im Jahr 2000 wurde dieser Erlass durch eine „Empfehlungen zu den Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechten junger Menschen in Einrichtungen“ ersetzt (vgl. [https://diesseite36.jimdo.com/app/download/9708274819/rechte\\_jugendlicher\\_in\\_der\\_heimerziehung.pdf](https://diesseite36.jimdo.com/app/download/9708274819/rechte_jugendlicher_in_der_heimerziehung.pdf)).

In der Kinderrechtedebatte ist unbestritten, dass Kinder und Jugendliche Träger von Grundrechten sind und über Allgemeine Menschenrechte verfügen (vgl. National Coalition 1999). Im Kontext eines starken Bemühens um die Umsetzung der UN-Kinderrechtskonvention in der Jugendhilfe wurden gerade in der ersten Dekade des 21. Jahrhunderts in vielen Einrichtungen Grundrechtskataloge etabliert, die höchstpersönliche Rechte von Kindern und Jugendlichen umfassen (vgl. dazu Beispiele in Wolff/Hartig 2013). In Schleswig-Holstein war die Erstellung von Grundrechtskatalogen für Kinder und Jugendliche in stationären Settings sogar Teil des landesweiten Modellprojekts „Demokratie in der Heimerziehung“ (vgl. Ministerin für Soziales, Gesundheit, Wissenschaft 2014). Höchstpersönliche Rechte von Kindern und Jugendlichen orientieren sich an den Allgemeinen Menschenrechten und umschließen somit sehr weitreichende Rechte.

Die hessische Empfehlung umfasst die folgenden Grundrechte, die Geltung haben für Kinder und Jugendliche in stationären Settings (vgl. [https://diesseite36.jimdo.com/app/download/9708274819/rechte\\_jugendlicher\\_in\\_der\\_heimerziehung.pdf](https://diesseite36.jimdo.com/app/download/9708274819/rechte_jugendlicher_in_der_heimerziehung.pdf)):

1. Entfaltung der Persönlichkeit
2. Unantastbarkeit der Würde des Menschen
3. Recht auf Bildung
4. Recht auf Glaubens- und Bekenntnisfreiheit
5. Recht auf Information und freie Meinungsäußerung
6. Recht auf Wahrung des Brief-, Post- u. Fernmeldegeheimnisses
7. Recht auf Eigentum
8. Selbständigkeit und Selbstverantwortung

- a. Gestaltung und Ausstattung der Räumlichkeiten
- b. Wahrung der Intimsphäre
- c. Übernahme von Verpflichtungen im Rahmen des Heimlebens
- d. Freizeitgestaltung
- e. Kontakte innerhalb und außerhalb des Heimes
- f. Besuchsregelung
- g. Urlaub
- h. Umzüge (innerhalb des Heimes)
9. Interessenvertretung
10. Petitionsrecht

Die Einlösung dieser Rechte obliegt den Professionellen in Organisationen. Ihre Umsetzung ist abhängig von dem Wissen, den Kompetenzen und den Haltungen der Fachkräfte.

- ▶ Man muss davon ausgehen, dass Rechte haben, nicht automatisch damit einhergehen muss, sie auch zu bekommen (vgl. BAGLJÄ/IGfH 2003).

In diesem Punkt sind Fachkräfte in der Bringschuld: sie müssen Kinder und Jugendliche über ihre Rechte aktiv informieren, ihnen Rechte einräumen und dabei helfen, diese auch ausüben zu können. Insofern geht es nicht nur darum, die Rechte der Kinder und Jugendlichen, wenn nötig, auch geltend zu machen. Vielmehr muss ihnen ein Raum gegeben werden, um sich in einer Interessensgemeinschaft zusammenschließen zu können und sich für ihre Rechte einzusetzen.

Vor diesem Hintergrund müssen Organisationen folgende Fragen stellen:

- ▶ Sind die MitarbeiterInnen ausreichend über die höchstpersönlichen Rechte von Kindern und Jugendlichen informiert?
- ▶ Sind Kinder und Jugendliche darüber ausreichend informiert?
- ▶ Welche spezifischen höchstpersönlichen Rechte haben die Kinder und Jugendlichen angesichts des Settings?
- ▶ Gibt es ein Einvernehmen unter den Professionellen einer Organisation über die höchstpersönlichen Rechte von Kindern und Jugendlichen?

## 7 Die Sicherung von Choice-, Voice- und Exit-Optionen

Machtasymmetrien sind in sozialen Dienstleistungsorganisationen scheinbar strukturell bedingt, was sich daraus ergibt, dass hier Menschen miteinander interagieren, zwischen denen ein Wissens- und Orientierungsgefälle besteht (vgl. Wolff 2015, S. 41). Trotz aller Bemühungen um Partizipationsmöglichkeiten, ist dieses Machtgefälle Teil der Erwachsenen-Kinder-Beziehungen und -Verhältnisse in unserer Gesellschaft. Umso wichtiger ist es für den Schutz von Kindern und Jugendlichen, ihre Choice-, Voice- und Exit-Optionen zu sichern.

- ▶ Mit „Choice“ ist gemeint, dass Kinder und Jugendliche immer die Wahl haben sollten, ob sie sich in der Situation befinden wollen,
- ▶ „Voice“ bedeutet, dass Kinder und Jugendliche das Recht haben, ihre Stimme zu erheben.

Sie müssen gehört werden, wenn sie ihre Rechte verletzt sehen oder sich Veränderungen in der Organisation wünschen, was durch vielfältige Partizipationsmöglichkeiten geschehen kann (siehe Lerneinheit 2.3).

- ▶ „Exit“ bedeutet, dass Kinder und Jugendliche in jeder Situation, in der sie sich im Organisationsalltag befinden, die Möglichkeit haben, aus dieser Situation aussteigen zu können.

Diese Exit-Optionen können in manchen Situationen auch eine deeskalierende Funktion haben. In diesem Fall geht es jedoch zunächst um ein höchstpersönliches Recht darauf, eine Grenze zu markieren. Je geschlossener eine Situation zu sein scheint, desto mehr ist darauf zu achten, dass eine Exit-Option besteht. Eine Kultur der offenen Tür zu pflegen, etwa bei MitarbeiterInnenbüros oder Gruppenräumen, kann z.B. eine Form sein, um eine Exit-Option zu eröffnen. Es kann in einem Vier-Augen-Prinzip für prekäre Situationen institutionalisiert werden oder es kann z.B. ein Zeichen vereinbart werden, wie „Stopp, das möchte ich nicht“ mit hochgehaltener Hand, was alle Beteiligten für den Moment aus der Situation „herausholt“. Gerade im Zusammenhang mit der Kompetenzstärkung von Kindern und Jugendlichen, eigene Nähe- und Distanzbedürfnisse gegenüber Erwachsenen und ihren Peers artikulieren zu können, ist die Exit-Option ein zentraler Bestandteil einer Kultur der Achtsamkeit.

## 8 Literatur

- Andresen, S. (2015): Kinderschutz im Alltag. Multidimensionale Perspektiven und Konzepte. In: Crone, G./Liebhardt, H. (Hrsg.): Institutioneller Schutz vor sexuelle, Missbrauch. Achtsam und verantwortlich handeln in Einrichtungen der Caritas. Weinheim/Basel: Beltz Juventa, S. 117-126.
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter; IGfH (2003) (Hrsg.): *Rechte haben – Rechte kriegen*. 2. Auflage. Weinheim.
- Crozier, M./Friedberg E. (1979): Macht und Organisation. Die Zwänge kollektiven Handelns. Königstein/Ts.
- Gintzel, U. (2006): Wie kann man in der Pädagogik durch Partizipation die betroffenen Mädchen und Jungen stärken bzw. schützen? In: Fegert, J./Wolff, M. (Hrsg.): Sexueller Missbrauch durch Professionelle in Institutionen. Prävention und Intervention – ein Werkbuch. Weinheim/München: Juventa Verlag, S. 148-160.
- Liebhardt, H. (2015): Beschwerdeverfahren als Teil einer Fehlerkultur. In: Crone, G./Liebhardt, H. (Hrsg.): Institutioneller Schutz vor sexuelle, Missbrauch. Achtsam und verantwortlich handeln in Einrichtungen der Caritas. Weinheim/Basel: Beltz Juventa, S. 50-62.
- Ministerium für Soziales, Gesundheit, Wissenschaft und Gleichstellung des Landes Schleswig-Holstein (2014): „Demokratie in der Heimerziehung“ – Dokumentation eines Praxisprojektes in fünf Schleswig-Holsteinischen Einrichtungen der stationären Erziehungshilfe. 2. Auflage, Kiel.
- National Coalition (1999) (Hrsg.): Kinderrechte sind Menschenrechte – Impulse für die zweite Dekade 1999-2009. Bonn.
- Sierwald, W./Wolff, M. (2008): Beteiligung in der Heimerziehung – Sichtweisen von Jugendlichen und Perspektiven für die Praxis. In: Sozialpädagogisches Institut des SOS-Kinderdorf e.V. (Hrsg.): Kinderschutz, Kinderrechte, Beteiligung, S. 160-176. Abrufbar unter [http://v1.bitv-test.de/dateien/pdf\\_test/1422/dokumentation\\_6.pdf](http://v1.bitv-test.de/dateien/pdf_test/1422/dokumentation_6.pdf).
- Weick, K. E./Sutcliffe, K. M. (2010): *Das Unerwartete managen. Wie Unternehmen aus Extremsituationen lernen*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Wolff, M. (2015): Organisationsanalysen als Ausgangspunkt der Entwicklung eines besseren KlientInnenschutzes. In: Crone, G./Liebhardt, H. (Hrsg.): Institutioneller Schutz vor sexuelle, Missbrauch. Achtsam und verantwortlich handeln in Einrichtungen der Caritas. Weinheim/Basel: Beltz Juventa, S. 39-49.
- Wolff, M./Hartig, S. (2013): Gelingende Beteiligung in der Heimerziehung. Ein Werkbuch für Jugendliche und ihre BetreuerInnen. Weinheim.