

Hinweise zur Nutzung der Folien

Diese Folien wurden erstellt auf Basis des Grundlagentextes *„Kultur der Achtsamkeit als wesentlicher Aspekt eines Schutzkonzeptes“* (Autor*innen: Dr. Carolin Oppermann, Anke Kuhls, Prof. Dr. Wolfgang Schröder, Veronika Winter und Prof. Dr. Mechthild Wolff) von Lerneinheit 1.2 „Bedeutung von Schutz in Organisationen“ des Online-Kurses „Schutzkonzepte in Organisationen – Schutzprozesse partizipativ und achtsam gestalten“.

Der Foliensatz enthält nicht alle Inhalte des Textes. Bitte arbeiten Sie deshalb den Text durch, bevor Sie Ihr Wissen mit Hilfe dieser Folien weitergeben.

Für die korrekte Weitervermittlung der Inhalte dieses Foliensatzes übernimmt das Universitätsklinikum Ulm keine Gewähr.

Verbundprojekt ECQAT

Schutzkonzepte in Organisationen



1.2 Bedeutung von Schutz in Organisationen



ulm university universität
uulm

soon systems



GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Gliederung

- Kultur der Achtsamkeit
- Aufmerksamkeitskultur gegenüber Fehlern
- Beteiligungskultur
- Sensibilität für organisationale Abläufe
- Haltung, die vereinfachende Erklärungen vermeidet
- Wahrung höchstpersönlicher Rechte
- Sicherung von Choice-, Voice- und Exit-Optionen
- Quellenverzeichnis

Kultur der Achtsamkeit

Organisationskultur

- 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.
- Eine Organisationskultur drückt sich aus in Wertvorstellungen, Normen und Wahrnehmungen, die die AkteurInnen in Organisationen grundsätzlich miteinander teilen.

Organisationskultur

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

Kultur der Achtsamkeit in HROs

- 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.

Kultur der Achtsamkeit in HROs

- Auch Organisationen, die mit Kindern und Jugendlichen arbeiten, 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.
- ✓ Eine Kultur der Achtsamkeit kann dabei helfen, Krisen schnell und flexibel zu bearbeiten und Lösungen zu finden und somit Schaden abzuwenden.

Elemente einer Kultur der Achtsamkeit

- › Besonderer Umgang mit Fehlern
- › Beteiligungskultur
- › Sensibilität für organisationale Abläufe
- › Haltung, die vereinfachende Erklärungen vermeidet
- › Wahrung höchstpersönlicher Rechte
- › Sicherung von Choice-, Voice- und Exit-Optionen

Aufmerksamkeit gegenüber 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.

Verständnis von Fehlern

- ✓ Es gilt, die Kontexte, in denen Fehler auftauchen, zu analysieren und die Bedingungen, die einen Fehler oder ein Problem begünstigt haben, zu beseitigen.

Offenes Klima im Umgang mit Fehlern

- 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.
- Ansprechen von Fehlern eröffnet die Möglichkeit, 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 auch, eine Transparenz in der Organisation darüber zu schaffen, wo die Grenzen zwischen einem akzeptablen und einem unakzeptablen Verhalten gezogen werden.

Konzentration auf Fehler

- Der Fokus sollte darauf gelegt werden, kleine Fehler aufzuspüren, da sie
 - › als ein Hinweis darauf verstanden werden, dass in der Organisation, im gesamten System, etwas nicht stimmt.
 - › als kleine Schritte verstanden werden, die gehäuft zu einem fatalen Fehler führen können.

Konzentration auf Fehler

- Kleine Abweichungen, Irrtümer und Missverständnisse werden thematisiert und beseitigt – zumal man schließlich noch handlungsfähig ist – bevor sie sich zu einem fatalen Problem entwickeln können.
- „Schwache Signale“ werden wahrgenommen und daraufhin starke Reaktionen im Sinne einer Aufarbeitung gezeigt.
- „Beinahe-Unfälle“ werden als eine Art Fehler begriffen, die es ebenso aufzuarbeiten gilt, da daraus Lehren über Probleme im System der Organisation gezogen werden können.

Anregungsfragen

- 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?

Beteiligungskultur

Gefühl des Ausgeliefertseins

- Jugendliche erleben sich in der öffentlichen Erziehungshilfe tendenziell den Profis ausgeliefert
 - › durch die familiären Erfahrungen mit Erwachsenen,
 - › 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.

Gefühl des Ausgeliefertseins

- ✓ 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.

Beteiligungskultur

- 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.
- Sie müssen angeleitet werden, ihre Handlungsmöglichkeiten zu erkennen und eigene sowie fremde Bedürfnisse und Grenzen wahrzunehmen und artikulieren zu können.

Beteiligungskultur

- ✓ Eine Beteiligungskultur sollte sich im alltäglichen Zusammensein und Zusammenwirken und in alltäglichen Aushandlungsprozessen stetig unter Beweis stellen.
- ✓ Eine Beteiligungskultur muss für alle spürbar und im Alltag erlebbar sein.

Sensibilität für organisationale Abläufe

Sensibilität aller Beteiligten

Alle Beteiligte

- › haben umfangreiches Wissen über Organisation
- › haben ein feines Gespür für die organisationalen Strukturen, Prozesse und Abläufe
- › haben das „große Ganze“ im Blick
- › sind für Wechselwirkungen in der Organisation sensibilisiert.

Sensibilität aller Beteiligten

- ✓ 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.

Voraussetzungen

- Intensive Gespräche = Informationsaustausch zwischen verschiedenen Gruppen über organisationale Abläufe, Stellen und Rollen sowie alltägliche Erfahrungen und Erkenntnisse
- Organisationsanalysen mit allen Beteiligten mit den Zielen
 - › mehr über die Organisation zu lernen
 - › sich mit der Organisation auseinander zu setzen
 - › Beteiligte darin zu schulen, zukünftig mehr über Organisation wahrzunehmen

Anregungsfragen

- 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?
- Wissen die Kinder und Jugendlichen um organisationale Abläufe und Verantwortlichkeiten?
- Gibt es Zeit und Raum, solche Organisationsanalysen durchzuführen?

Haltung, die vereinfachte Erklärungen vermeidet

Vermeidung vereinfachender Erklärungen

- Im organisationalen Alltag bestehen Routinen und einfachen Erklärungen und Neues wird in altbewährte Interpretations- und Handlungsmuster eingeordnet.
- Damit ist die Gefahr verbunden, Details, Feinheiten und abweichende Erklärungen – und damit mögliche Fehler, Fehler- oder Gefahrenquellen – zu übersehen.

Vermeidung vereinfachender Erklärungen

- ✓ Beobachtungen, Annahmen oder Analysen sollten nicht vereinfacht werden, sondern vielmehr eine Kultur der komplexeren Wahrnehmung von der Organisation gefördert werden
- ✓ Alle Beteiligten sollten sich stets die Frage stellen, was sie augenblicklich übersehen könnten.

Förderliche Faktoren

- Vielfalt im Team → unterschiedliche Perspektiven auf die Organisation oder Situationen
- Jobrotation
- Fortbildungen
- MitarbeiterInnen mit Erfahrungen aus anderen Bereichen

Förderliche Faktoren

- Kontradiktorische Überprüfungen = Situationen werden bewusst in verschiedenen Lesarten geprüft und betrachtet
- Befähigung der Mitarbeitenden genau hinzusehen und zu beschreiben
- „Ethnographische Haltung“ = das Fremde in der Nähe entdecken, d.h. nicht vorschnell immer schon zu wissen, um was es in einer Alltagssituation geht

Anregungsfragen

- 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?

Wahrung höchstpersönlicher Rechte

Höchstpersönliche Rechte

- Höchstpersönliche Rechte von Kindern und Jugendlichen orientieren sich an den Allgemeinen Menschenrechten und umschließen somit sehr weitreichende Rechte.
- Die Einlösung dieser Rechte obliegt den Professionellen in Organisationen.
- Ihre Umsetzung ist abhängig von dem Wissen, den Kompetenzen und den Haltungen der Fachkräfte.

Empfehlung für Grundrechte in stationären Settings

- › Entfaltung der Persönlichkeit
- › Unantastbarkeit der Würde des Menschen
- › Recht auf Bildung
- › Recht auf Glaubens- und Bekenntnisfreiheit
- › Recht auf Information und freie Meinungsäußerung
- › Recht auf Wahrung des Brief-, Post- u. Fernmeldegeheimnisses
- › Recht auf Eigentum

Empfehlung für Grundrechte in stationären Settings

- › Selbständigkeit und Selbstverantwortung
 - › Gestaltung und Ausstattung der Räumlichkeiten
 - › Wahrung der Intimsphäre
 - › Übernahme von Verpflichtungen im Rahmen des Heimlebens
 - › Freizeitgestaltung
 - › Kontakte innerhalb und außerhalb des Heimes
 - › Besuchsregelung
 - › Urlaub
 - › Umzüge (innerhalb des Heimes)
- › Interessenvertretung
- › Petitionsrecht

Umsetzung von Rechten

- Rechte zu haben haben, muss nicht automatisch damit einhergehen, sie auch zu bekommen.
- › Fachkräfte sind in der Bringschuld: sie müssen Kinder und Jugendliche über ihre Rechte aktiv informieren, ihnen Rechte einräumen und dabei helfen, diese auch ausüben zu können.
- › Kinder und Jugendlichen muss ein Raum gegeben werden, um sich in einer Interessensgemeinschaft zusammenschließen zu können und sich für ihre Rechte einzusetzen.

Anregungsfragen

- 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 Einverständnis unter den Professionellen einer Organisation über die höchstpersönlichen Rechte von Kindern und Jugendlichen?

Sicherung von Choice-, Voice- und Exit-Optionen

Machtasymmetrien

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

Choice, Voice und Exit

- „Choice“ = Kinder und Jugendliche sollten immer die Wahl haben, ob sie sich in der Situation befinden wollen
- „Voice“ = Kinder und Jugendliche sollten das Recht haben, ihre Stimme zu erheben
- „Exit“ = Kinder und Jugendliche haben in jeder Situation, in der sie sich im Organisationsalltag befinden, die Möglichkeit, aus dieser Situation aussteigen zu können
 - Für die 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.

Quellenverzeichnis

Quellenverzeichnis Grundlagentext

- 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.

Quellenverzeichnis Grundlagentext

- 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.

Quellenverzeichnis Grundlagentext

- 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 <https://www.sos-kinderdorf.de/resource/blob/8788/89ocbo20c2002f2aef303dc4f1d8a711/broschuerebrobet-data.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.



ulm university universität
uulm

soon systems



GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

