
Mit offenen Augen

**Überlegungen zur Gewaltprävention für Beschäftigte
in Agenturen für Arbeit und Jobcentern**

Impressum

Trägerübergreifende Arbeitsgruppe „Sicherheit in Agenturen für Arbeit und Jobcentern“

Leitung:

Luidger Wolterhoff, Vorsitzender der Geschäftsführung, Agentur für Arbeit Bochum

Mitglieder:

Thorsten Bräuninger, Geschäftsführer, Jobcenter Arbeit für Bottrop (gE)

Karl-Josef Cranen, Leitung, Jobcenter Düren (zkT)

Silvia Fergée, Leitung, Jobcenter Essen (zkT)

Karl-Heinz Freesen, Geschäftsführer, Interner Service Aachen-Düren

Dr. Bettina Hauchler-Dill, Leitende Ärztin, Regionalverbund West, BA-Service-Haus

Franz Heuel, Fachbereich Markt und Integration SGB II, Regionaldirektion NRW

Stefan Jakobs, Fachbereich Infrastruktur, Regionaldirektion NRW

Dr. Hans Lühmann, Referatsleiter, Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes NRW

Werner Marquis, Presse und Marketing, Regionaldirektion NRW

Norbert Maul, Geschäftsführer, Jobcenter Duisburg (gE)

Franz Mevenkamp, Personalrat und Mitglied des Bezirkspersonalrats, Agentur für Arbeit Ahlen-Münster

Svenja Nordmann, Referentin, Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes NRW

Karin Richter-Pietsch, Personalrätin, Jobcenter Bochum (gE)

Tavin Lara Turanli, Büro des Geschäftsführers Interner Service, Regionaldirektion NRW

Reimund Wälter, Büro des Geschäftsführers Interner Service, Regionaldirektion NRW

Dr. Thomas Wittig, Leitender Psychologe, NRW-Steuerungseinheit II, BA-Service-Haus

Gerd Zimmer, Personalrat, Jobcenter Köln (gE)

Düsseldorf

19. Februar 2013

Vorwort

Der gewaltsame Tod einer Mitarbeiterin des Jobcenters Rhein-Kreis Neuss an ihrem Arbeitsplatz im September 2012 hat weit über Neuss hinaus Beschäftigte in Agenturen für Arbeit und Jobcentern tief erschüttert. In die Fassungslosigkeit über die Gewalttat mischt sich bei vielen Beschäftigten die Unsicherheit, welche Gefahren für die eigene Unversehrtheit mit der Tätigkeit in einem Jobcenter oder in einer Agentur für Arbeit verbunden sind.

Gemessen an der Gesamtzahl aller Kundenkontakte sind Beschäftigte nur in seltenen Einzelfällen an ihrem Arbeitsplatz Opfer von physischer Gewalt. Zu Gewalterlebnissen hinzugerechnet werden müssen jedoch auch solche Situationen, in denen Mitarbeitende unterhalb der Schwelle physischer Gewalt von Kundinnen und Kunden unangemessen angesprochen, beleidigt, bedroht oder unter psychischen Druck gesetzt werden. Dies betrifft eine bislang nicht näher zu konkretisierende Vielzahl an Fällen.

Kundinnen und Kunden stehen indes nicht unter Generalverdacht. Sie erwarten zu Recht professionelle und auf sie zugeschnittene Unterstützung in ihrer mitunter ausgesprochen schwierigen Lebenssituation. Es sind stets nur Einzelne, die aus ganz unterschiedlichen Gründen Aggression und Gewalt an die Stelle von sachlichem und respektvollem Umgang miteinander setzen.

Im Hinblick auf diese Einzelnen hat auf Anregung der Regionaldirektion NRW eine trägerübergreifende Arbeitsgruppe unter Mitwirkung von Vertretern der Bundesagentur für Arbeit, gemeinsamen Einrichtungen, Personalvertretungen beider Institutionen, kommunaler Jobcenter und des Ministeriums für Arbeit, Integration und Soziales des Landes NRW untersucht, mit welchen konkreten Überlegungen und Maßnahmen die Sicherheitslage und das Sicherheitsempfinden von Mitarbeitenden analysiert und nachhaltig verbessert werden können.

Die vorliegende Zusammenfassung der Arbeitsgruppenberatungen soll derartige Überlegungen und Maßnahmen auf der örtlichen Ebene initiieren und unterstützen, kann aber sie nicht ersetzen. Es bleibt – nicht nur aus formalen Gründen – örtliche Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung, anhand der Hinweise der Arbeitsgruppe zu auf die örtlichen Verhältnisse angepassten Schlussfolgerungen zu kommen. Systematisch angelegte Überlegungen zur Sicherheit von Mitarbeitenden aufzunehmen bzw. zu verstetigen, ist eine Erwartung, der Verantwortliche an jedem Ort und auf jeder Ebene gerecht werden müssen.

I. Vorschläge zur örtlichen Vorgehensweise

1. Strukturierung

Überlegungen zur Gewaltprävention für Beschäftigte können im Kern vier unterschiedlichen **Handlungsfeldern** zugeordnet werden:

- **A – Baulich-technische Aspekte**

Gewaltprävention für Beschäftigte muss sich in der baulichen Gestaltung, der technischen Ausrüstung und der sonstigen Ausstattung von Dienstgebäuden angemessen niederschlagen.

- **B – Organisations- und führungsbezogene Aspekte**

Die Modellierung von Geschäftsprozessen und von Internen Kontrollsystemen sowie das konkrete Leitungs- und Führungsverhalten muss Erwägungen zur Gewaltprävention ausreichend Rechnung tragen.

- **C – Kundenbezogene Aspekte**

Die Anlage kundenrelevanter Geschäftsprozesse wie auch die Ausrichtung der Gesamtorganisation muss die besondere Lebenssituation, in der sich Kundinnen und Kunden befinden, hinreichend berücksichtigen.

- **D – Mitarbeiterbezogene Aspekte**

Mitarbeitende müssen zu präventiven und gefahrenabwehrenden Verhaltensweisen und Handlungen ausreichend befähigt und aktuell trainiert sein.

Für die **Feinstrukturierung** von Überlegungen innerhalb jedes Handlungsfeldes bietet es sich an, die Leitfragen jeweils unter dem Blickwinkel der Situation

- des **normalen Dienstbetriebs**,
- der **Eskalation** (unangemessenes Sozialverhalten, verbale Entgleisungen, Drohungen) und
- der **gewaltsamen Zuspitzung** (Gewaltanwendung mit und ohne Waffeneinsatz)

zu beurteilen.

Beispiel:

Im Handlungsfeld „Baulich-technische Aspekte“ könnten Fragestellungen beispielsweise sein

für die Situation des normalen Dienstbetriebs

- Sind Personal-, Lieferanten- und sonstige Nebeneingänge zuverlässig gegen unberechtigte Nutzung gesichert?
- Besteht ein einfach zu verstehendes Besucherleitsystem?
- ...

für die Situation der Eskalation

- Ist ein einfach zu bedienendes und möglichst nach Alarmierungsanlässen differenzierendes Alarmierungssystem eingerichtet?
- Lässt die konkrete Anordnung der Büromöblierung einen Fluchtweg aus dem Büro offen?
- ...

für die Situation der gewaltsamen Zuspitzung

- Sind Nebenräume (Teeküchen, Kopierräume, Personal-WC, Lagerräume usw.) als Rückzugsräume gegen unbefugtes Betreten von außen gesichert (z. B. Schnappschloss und Knauf statt Klinke)?
- Ist die Lage jedes Büroraums auch von außerhalb des Gebäudes eindeutig identifizierbar (z. B. durch Fensteraufkleber mit Zimmernummer)?
- ...

Für die sich aus dieser Strukturierung ergebenden Handlungsnotwendigkeiten kommt im Sinne einer Systematisierung schließlich die Beurteilung des realistischen **Zeitpunkts ihrer Umsetzbarkeit** (kurzfristig / mit mehrmonatiger Vorlaufphase / mit längerer Planungs-, Vorbereitungs- und Umsetzungsphase und ggf. abhängig vom Zeitpunkt konkreter Mittelbereitstellung) in Betracht.

Eine bewusst ungewichtete und nicht abschließend gemeinte Aufzählung beispielhafter Aspekte, die in jedem Handlungsfeld beleuchtet werden könnten, enthält die **Anlage 1**.

2. Beteiligung

Eine kritische Bestandsaufnahme, daraus abgeleitete Handlungsansätze und die verstetigte Beobachtung der Sicherheitslage von Beschäftigten sollte auf eine möglichst breite Basis gestellt werden, ohne damit die Verantwortlichkeiten zu verwischen, die sich aus der gegebenen Aufgabenverteilung ergeben. Das bedeutet, dass bewusst über gesetzlich ohnehin vorgesehene Mitwirkungs- und Beteiligungstatbestände hinaus neben den Gleichstellungsbeauftragten insbesondere den **Mitarbeitervertretungen im weitesten Sinne** (Personalräte, Jugendvertretungen, Schwerbehindertenvertretungen), aber auch aus dienstlichen oder privaten Zusammen-

hängen heraus **sachkundigen Beschäftigten** umfassend Gelegenheit gegeben wird, sich an gewaltpräventiven Überlegungen zu beteiligen. Idealerweise sollte die Beobachtung und Beurteilung von Präventionsfragen gezielt zum selbstverständlichen Gegenstand **kollektiv verstandener Verantwortung** entwickelt werden, die unter Überwindung überkommenen Zuständigkeitsdenkens es als **Gemeinschaftsinteresse aller Mitarbeitenden** versteht, neu entstehende Gewaltrisiken zuverlässig zu erkennen, zu benennen und gemeinsam zu beseitigen.

In die mit Präventionsüberlegungen notwendig verbundenen Gefährdungsanalysen können auch **standardisierte Mitarbeiterbefragungen** einbezogen werden, wie sie beispielsweise die Unfallkasse Nordrhein-Westfalen im Rahmen des so genannten „Aachener Modells“ beschreibt¹.

Insbesondere in der Phase der Bestandsaufnahme und der Abwägung von Handlungsansätzen kann nicht auf die **polizeiliche Beratung** verzichtet werden. Bei den Kreispolizeibehörden bestehen hierzu eigene Präventionskommissariate. Den Boden für die weitere Intensivierung der Zusammenarbeit von Agenturen für Arbeit und Jobcentern mit den Kreispolizeibehörden haben entsprechende Absprachen sowohl der Regionaldirektion NRW als auch des Ministeriums für Arbeit, Integration und Soziales des Landes NRW jeweils mit dem Ministerium für Inneres und Kommunales des Landes NRW bereitet.

3. Verstetigung

Zentrale Bedeutung für die Aufrechterhaltung hoher Sicherheit vor Übergriffen am Arbeitsplatz kommt der **ständigen Prüfung** und **laufenden Anpassung** präventiver Überlegungen und daraus abgeleiteter Maßnahmen zu. Dies betrifft keineswegs nur die Frage der Funktionstüchtigkeit technischer Einrichtungen, sondern sollte vielmehr die dauerhafte Implementierung gewaltpräventiver Erwägungen in sämtliches organisatorisches und letztlich auch fachliches Handeln einschließen. Führungskräften kommt hier eine Schlüsselrolle zu, weil von ihrer Einsicht in die Notwendigkeit dieser Implementierung die Nachhaltigkeit der Wirkungen abhängt. Tatsächlich haben viele eher administrativ-organisatorisch anmutende Entscheidungen wie beispielsweise die konkrete Ausgestaltung eines Besucherleitsystems im Dienstgebäude, die Einrichtung von Abendsprechstunden oder die Lage und Ausstattung von Wartebereichen für Kundinnen und Kunden eine zumindest mittelbare Bedeutung für persönliche Sicherheit von Beschäftigten vor Übergriffen, die nicht vernachlässigt werden darf. Vor allem solche mittelbaren Bezüge bedür-

¹ www.unfallkasse-nrw.de → Medien → Medienverzeichnis → Schriftenreihe Prävention in NRW → Gewaltprävention – ein Thema für öffentliche Verwaltungen?!

fen wegen ihrer fehlenden Offensichtlichkeit einer **Systematik steter Beobachtung**, die gewährleistet, dass auch eine erst auf den zweiten Blick zu erkennende Sicherheitsrelevanz eines Sachverhalts nicht verborgen bleibt.

4. Qualifizierung

Gewaltakte gegen Mitarbeitende sind nicht immer plötzlich und unvermittelt hereinbrechende Ereignisse, sondern zu einem hohen Anteil Endpunkt einer kürzeren oder längeren Phase der Eskalation, innerhalb derer sich Enttäuschung zu Unverständnis, Unverständnis zu Erregung und Erregung zu Gewalt entwickelt hat. So wenig plötzliche Gewaltausbrüche vorhersehbar und abzuwenden sind, so gezielt kann beginnende Eskalation frühzeitig als solche erkannt und können **Strategien der Deeskalation** eingesetzt werden. Die dafür erforderlichen persönlichen Kompetenzen von Mitarbeitenden sind – in dieser Zuspitzung – weder hartes Kriterium der Personalauswahl noch Gegenstand fachlicher Kompetenzentwicklung, können aber und sollten daher auch im Rahmen **systematischer Qualifizierung** erworben, vertieft und regelmäßig aufgefrischt werden. Dies erfordert für jede Dienststelle eine entsprechend systematisch angelegte Planung von Erst-, Vertiefungs- und Auffrischungsmaßnahmen. In derartige Qualifizierungen sollten auch solche Beschäftigte einbezogen werden, deren konkrete Tätigkeit nicht ständig bzw. nur im Ausnahmefall mit Kundenkontakten einhergeht. Gerade fehlende Routine aus täglichem Umgang mit Kundinnen und Kunden legt die systematische Qualifizierung in Methoden und Techniken des Deeskalation besonders nahe; die Beschränkung derartiger Qualifizierungen auf Mitarbeitende mit aus der konkreten Tätigkeit erwachsendem ständigem Kundenkontakt griffe hingegen zu kurz.

5. Übung

Unmittelbare Wirkung auf die Sicherheit von Beschäftigten vor Übergriffen am Arbeitsplatz hat nicht zuletzt **ständiges Training** im Rahmen von Auffrischung und Vertiefung sowie regelmäßige Übung im Rahmen planvoll angelegter Simulationen und Übungsszenarien. Ebenso wie die geordnete Räumung eines Dienstgebäudes unter Notfallbedingungen (Brand, Bombendrohung) Gegenstand regelmäßiger Übungsszenarien ist, sollte beispielsweise der Umgang mit am eigenen Arbeitsplatz eingehenden **Alarmrufen über EDV (ARE)**, das Verhalten in einer eskalierenden Gesprächssituation oder auch die Reaktion auf eine Amoksituation selbstverständlicher Gegenstand von regelmäßigen, idealerweise mindestens jährlich stattfindenden Übungen und Simulationen sein. Zwar können damit unvorhersehbare Gewaltausbrüche nicht verhindert werden, wohl aber kann regelmäßiges Training wesentlich dazu beitragen, das Ausmaß der persönlichen Gefährdung in einer solchen Situation entscheidend zu verringern, indem die richti-

gen Verhaltensweisen als eingeübtes Handeln einsetzen und nicht im Rahmen eines bewussten Überlegens unter hohem Stress in Erinnerung gerufen werden müssen.

II. Vertieft untersuchte Themenkomplexe

Die Arbeitsgruppe hat im Sinne einer gezielten Auswahl aus den eingangs umrissenen Handlungsfeldern die folgenden Themenkomplexe einer vertiefteren Untersuchung unterzogen, weil sie entweder ohnehin bereits Gegenstand intensiver örtlicher Diskussionen sind und/oder möglicherweise unabhängig von konkreten örtlichen Verhältnissen von besonderer und übergreifender Bedeutung bei der Beurteilung von gewaltpräventiven Ansätzen sind und auch aus diesem Grund eine zentral gebündelte Ergründung und Aufbereitung nahe legen. Eine vergleichbar vertiefende Ergründung der in Anlage 1 genannten, aber hier nicht weiter detaillierten Themenkomplexe liegt unter Berücksichtigung und nach Maßgabe der jeweiligen örtlichen Verhältnisse in örtlicher Verantwortung.

1. Alarmierungssysteme

Im Gefahrenfall bedürfen betroffene Beschäftigte einer technischen Unterstützung, um eine wirksame Alarmierung anderer Beschäftigter herbeizuführen, damit diese entweder als Not Helfer herbeieilen können oder aber den notwendigen Fluchtimpuls (beispielsweise in einer Amoklage) erhalten. Eine vertiefende Beleuchtung des Status Quo und der Planungen zur Weiterentwicklung vorhandener technischer Unterstützungen und ihrer Alternativen sowie möglicher Ergänzungen enthält die **Anlage 2**.

2. Zutrittsregelungen

Welche Vor- und Nachteile sind mit eher eng gefassten Regelungen zum Betreten von Dienstgebäuden verbunden? Wie sinnvoll ist der Einsatz von Sicherheitsdiensten und welche Zusammenhänge sind beim Einsatz von Sicherheitsschleusen zu bedenken? Derartige Fragen wie auch die Frage von Fluchttüren in Büros beleuchten die **Anlagen 3a bis 3d**.

3. Ahndung von Übergriffen

Welche rechtlichen Möglichkeiten bestehen, um Übergriffe zu ahnden und ihre Wiederholung zu unterbinden? Welche Haltung zur Frage der Ahndung von Übergriffen empfiehlt sich einzunehmen und was könnte der angemessene Umgang mit ggf. abweichenden Haltungen betroffener Beschäftigter sein? Dazu liefern die **Anlagen 4a und 4b** eine Zusammenstellung der maßgebenden Überlegungen.

4. Interkulturelle Kompetenz

Ein von Ort zu Ort verschieden großer, aber insgesamt nennenswerter Anteil von Kundinnen und Kunden stammt aus anderen Kulturkreisen. Kulturelle Unterschiede führen im Kundenkontakt leicht zu Missverständnissen, die im ungünstigsten Fall in Eskalation und Gewalt gipfeln können. Welche Bedeutung in diesem Zusammenhang dem Erwerb interkultureller Kompetenzen zukommt, fasst die **Anlage 5** zusammen.

5. Arbeitsbelastung und Prävention

Wenn Mitarbeitende über längere Zeit das Gefühl von Überlastung empfinden, so kann dies u. a. auch auf unzureichender Personalausstattung, unzweckmäßigen Geschäftsprozessen oder undurchdachter Aufgabenverteilung beruhen. Überlastung erhöht die Fehleranfälligkeit und senkt die Reizschwelle. Beides erschwert ein professionelles Agieren in Auseinandersetzungen mit Kundinnen und Kunden und sollte – nicht nur, aber auch – unter Gesichtspunkten von Gewaltprävention möglichst vermieden werden. Wie die Ursachen von empfundenen Überlastungen identifiziert und wirksam bekämpft werden können, welche Rolle Formate eines fachlichen Austauschs in diesem Zusammenhang spielen können und welche Beiträge ein sinnvoll angelegtes betriebliches Gesundheitsmanagement leisten kann, ist in **Anlage 6** zusammengestellt.

III. Einschätzungen

Im Ergebnis ihrer Beratungen und insbesondere gestützt auf die wesentlichen Ergebnisse der vertieften Untersuchung von ausgewählten Themenkomplexen hält die Arbeitsgruppe vor allem eine spürbar aufmerksamere Wahrnehmung der ein Dienstgebäude betretenden oder dort bereits anwesenden Kundinnen und Kunden für erforderlich, beispielsweise durch Schaffung und technische Abgrenzung expliziter Besucherbereiche von solchen Gebäudebereichen, die ausschließlich für Mitarbeitende zugänglich sind. Davon ausgehend ist die Arbeitsgruppe zu den folgenden Überzeugungen gelangt:

1. Örtliche Überlegungen zur Gewaltprävention für Beschäftigte sind unzureichend, solange sie nicht die Frage beantworten, ob und ggf. in welcher Weise ein deutlich höheres Augenmerk als bislang auf die sich im Dienstgebäude unbegleitet bewegenden Besucherinnen und Besucher gelegt werden kann. Dafür kommen – in Abhängigkeit von den jeweiligen örtlichen Verhältnissen – verschiedene Maßnahmen einzeln oder in fallweiser Kombination in Betracht, denen örtliche Überlegungen unter folgenden Fragestellungen nachgehen sollten:

- Erlauben die örtlichen Verhältnisse die explizite Ausweisung von Besucherbereichen, innerhalb derer unmittelbare Kundenkontakte ausschließlich stattfinden? Können dementsprechend außerhalb der Besucherbereiche liegende Gebäudebereiche durch geeignete technische Vorkehrungen ausschließlich für Beschäftigte zugänglich gemacht werden?
 - Ist ein verstärkter Einsatz von Aufsichtspersonal (Sicherheitsdienste, Ordner) möglich?
 - Legen die örtlichen Verhältnisse (z. B. Gewaltereignisse in der Vergangenheit, Gebäudeinfrastruktur) eng gefasste Zutrittsregeln (Sichtkontrollen, Einsatz von Sicherheits-schleusen usw.) nahe?
 - Kann im Einzelfall mit einer veränderten Möblierung, dem Einbau von Fluchttüren, der Schaffung von Bürolandschaften o. Ä. eine für persönliche Kundenkontakte sicherheitskritische Unterbringungssituation entschärft werden?
2. Örtliche Überlegungen zur Gewaltprävention für Beschäftigte sind ebenfalls unzureichend, solange sie nicht der Frage nachgehen, ob die örtlichen Verhältnisse es nahelegen, neben dem Alarmierungssystem ARE² ergänzende stationäre oder mobile Alarmierungssysteme bereitzustellen.
3. Bedrohungen, tätliche Angriffe und andere Straftatbestände (z. B. Beleidigung, üble Nachrede usw.) müssen ausnahmslos zu Hausverbot und Strafantrag führen. Auch ein unangepasstes Sozialverhalten unterhalb der Schwelle zur Straffälligkeit bedarf klar wahrnehmbarer und konsequent eintretender Folgen, die von betroffenen Kundinnen und Kunden nicht als Belohnung wahrgenommen werden können (beispielsweise wegen entfallender Wartezeiten oder anderer herausragender Sonderbehandlungen). Es ist Führungsaufgabe, sämtliche Ahndungssachverhalte systematisch zu erheben und in regelmäßigen Abständen summarisch auszuwerten, um Rückschlüsse auf die Entwicklung der Sicherheitslage ziehen und präventive Maßnahmen zum Schutze sowohl von Mitarbeitenden als auch von Kundinnen und Kunden ergreifen zu können.
4. Bei gewaltsamen Übergriffen gegen Beschäftigte müssen auch dann konsequent Arbeitsunfallanzeigen aufgenommen und beim jeweiligen Träger der gesetzlichen Unfallversicherung eingereicht werden, wenn kein Körperschaden eingetreten ist, damit beispielsweise die Kosten der Behandlung von erst zu einem späteren Zeitpunkt sich manifestierenden posttrau-

² Alarmruf über EDV

matischen Belastungsstörungen von der gesetzlichen Unfallversicherung übernommen werden können.

5. Die jeweiligen Träger/Arbeitgeber bekennen sich zu ihrer Verantwortung für eine ausreichende qualitative wie quantitative Personalausstattung, indem sie auf eine weitere Stabilisierung des Personalkörpers durch die Verringerung des Befristungsanteils und die Begrenzung von solchen internen Umsetzungen hinwirken, die zu übermäßig häufigen personellen Wechseln in der Aufgabenerledigung führen .
6. Qualifizierungsmaßnahmen (Deeskalation, Interkulturelle Kompetenz) müssen den vorhandenen Bedarf umfassend abdecken; die Teilnahme an solchen Maßnahmen muss vor Ort verbindlich geregelt sein. Für Dienstaufnahmen gleich welchen Anlasses müssen örtliche Regularien die Teilnahme an sicherheitsbezogenen Unterweisungen gewährleisten und deren konkrete Inhalte beschreiben.
7. Ein betriebliches Gesundheitsmanagement kann dazu beitragen, Phasen erhöhter Arbeitsbelastung zu bewältigen, indem es Mitarbeitende u. a. zu wirksamen Methoden der persönlichen Kompensation befähigt.
8. Leitung, Führungskräfte und Mitarbeitende einer Agentur für Arbeit oder eines Jobcenters sollten sich gemeinsam und bewusst zu einem Klima des respektvollen Umgangs mit Kundinnen und Kunden bekennen, in dem die Kundenanliegen ohne Ansehen der Person nach bestem Wissen und Gewissen allein nach den Maßstäben von Recht und Gesetz behandelt werden. In diesem Bekenntnis sollte zum Ausdruck kommen, dass Respektlosigkeit nicht geduldet wird und sowohl bei Beschäftigten wie auch bei Kundinnen und Kunden zu Konsequenzen führt. Besucherinnen und Besucher sollten in geeigneter Weise Gelegenheit haben, die Inhalte eines solchen Bekenntnisses während ihres Aufenthalts zur Kenntnis zu nehmen.

Aufmerksamkeitskultur

Über alle infrastrukturellen, organisatorischen, führungstechnischen und qualifizierenden Einzelmaßnahmen zur Erhöhung der Sicherheit von Mitarbeitenden vor Übergriffen hinaus liegt eine nicht zu unterschätzende Mobilisierung von Sicherheitsreserven im Ausbau einer Kultur umfassender gegenseitiger Aufmerksamkeit. Sicherheitsrelevante Sachverhalte entdeckt am ehesten, wer ständig mit dafür offenen Augen den Dienstbetrieb beobachtet. Das betrifft keineswegs nur Mitarbeitende untereinander, die zum Beispiel eine erhöhte Gesprächslautstärke

im Nachbarbüro aufmerksam wahrnehmend als Warnsignal deuten und auch ohne ausdrückliche Aufforderung entsprechend darauf reagieren. Es betrifft ebenso die Geber organisatorischer Regelungen, die beispielsweise für die Randzeiten der Öffnungszeiten mit gezieltem Blick auf die Sicherheit der Beschäftigten vor Übergriffen eine Mindestanwesenheitsquote festlegen. Und es betrifft nicht zuletzt auch die Träger/Arbeitgeber, indem deren konkrete Praxis der Personalgestaltung beispielsweise wirksam dazu beiträgt, längere Phasen übermäßig erhöhter Arbeitsbelastung und damit ganz bewusst auch daraus erwachsende Sicherheitsrisiken zu vermeiden. Eine solche Kultur der gegenseitigen Aufmerksamkeit drückt sich insbesondere in umfassender Einbindung von Mitarbeitenden in Entscheidungsfindungsprozesse zu Sachverhalten mit unmittelbarer oder mittelbarer Bedeutung für die Sicherheit von Beschäftigten vor Übergriffen aus.

Mit offenen Augen für Sicherheitsaspekte personelle, führungsbezogene und organisatorische Vorgänge zu betrachten, kann notwendige Einzelmaßnahmen zu konkreten Risikosachverhalten nicht ersetzen, aber dafür sorgen, dass das nicht zu eliminierende Restrisiko eines gewaltvollen Übergriffs auf ein so minimales Ausmaß wie möglich reduziert wird.

ANLAGE 1

Mögliche Aspekte örtlicher Prüfungen

A – Baulich-technische Aspekte

- Alarmierungssysteme
 - Zusätzliche Alarmierungssysteme (z. B. Elektroakustische Anlage – ELA)?
 - Alarmierungsgenauigkeit (Anlassbezogenheit)?
- Büroraumkonzeption
 - Größe?
 - Belegung?
 - Schließregelung?
 - Fluchtwege?
 - Möblierung?
 - Ausstattung?
 - Abstandflächen?
 - Türblätter?
- Fluchtwege
 - Beschilderung und Beschriftung über gesetzliche Mindestvorgaben hinaus?
- Leitsysteme/Beschilderung
 - Notfallbeschilderung in jedem Büro (Zi.-Nr., Lage im Gebäude, Fluchtwege usw.)?
 - Fensterbeschilderung außen (Zi.-Nr.)?
- Wartezonen
 - Größe?
 - Gestaltung?
 - Ausstattung?
 - Funktionalität?
 - Lage?
- Zutrittsmanagement
 - Organisation der Kundenströme?
 - Besucherregelungen (z. B. Ansteckausweise)?
 - Schleusen?
 - Sicherheitspersonal?
 - Kameraüberwachung innen?
 - Türknopf statt -klinke außen bei Teeküchen, Personal-WC, Lagerräumen usw.?

B – Organisations- und führungsbezogene Aspekte

- Ablauforganisation
 - Klar definierte Ablauforganisation?
 - Steuerung der Kundenströme?

- Ahndung von Übergriffen
 - Transparent kommunizierte Haltung?
 - Konsequente Ahndung jedes Übergriffs (Beleidigung, Bedrohung, Angriff)?
 - Standards definieren?
 - Verfahrensabläufe prüfen?

- Arbeitsbelastung
 - Personalausstattung?
 - Personalkapazität?
 - Befristungsanteil?
 - Angebote zur Stressvermeidung/-bewältigung?
 - Förderung des Bewusstseins für Selbstachtsamkeit?
 - Analyse hoher Abwesenheitsquoten?
 - Geschäftsprozesse?

- Betriebliches Gesundheitsmanagement
 - Als Führungsverantwortung verankert?
 - Angebote zur Stressvermeidung/-bewältigung und zur Gesundheitsförderung?
 - Gefährdungsbeurteilungen (psychische Belastungen)?

- Kundenreaktionsmanagement (KRM)
 - Beitrag des KRM zur Sicherheit?

- Kundenservice (Öffnungszeiten, Wartezeiten, Empfang, Vertretungsregelungen usw.)
 - Terminierung?
 - Telefonische Erreichbarkeit?
 - Personalausstattung?

- Qualifizierung von Mitarbeitenden und Führungskräften
 - Angebot fachlicher Qualifizierungen?
 - Verankerung des Themas Sicherheit in allen Qualifizierungsmaßnahmen?
 - Angebote Deeskalationstrainings?
 - Berücksichtigung Back-Office-Mitarbeitende?
 - Sicherheitsbegehungen mit polizeilicher Beratungsstelle?

- Raumbelagung
 - Mindestanwesenheitsquote?
 - Belegungsmanagement unter Sicherheitsaspekten?
 - Besucherterminierung?

- Sicherheitsdienst
 - Einrichtung eines Sicherheitsdienstes?
 - Standards eines Sicherheitsdienstes (Sichtbarkeit, Erkennbarkeit usw.)?

- Sicherheitskonzept (z. B. im Rahmen von Internen Kontrollsystemen – IKS)
 - Gefährdungsanalysen?
 - Sicherheitsstandards und -vorkehrungen transparent und aktuell?
 - Dokumentation von zu Grunde liegenden Einstellungen/Werten in einem „Leitbild“?
 - Berücksichtigung bei der Personalrekrutierung?

C – Kundenbezogene Aspekte

- Einstellungen und Werte (kulturelle Hintergründe)
 - Interkulturelle Kompetenz?
 - Wertschätzender Umgang?
 - Bei Grenzüberschreitung deutliche Abgrenzung?
- Falsche Erwartungen bzw. Fehleinschätzungen bzgl. der Dienstleistung
 - Transparenz von Erwartungen bzw. Konsequenzen?
- Gewaltbereitschaft, Aggressivität, geringe Frustrationstoleranz
 - Grundsatzerklärung gegen Gewalt?
 - Möglichkeit zum Wechsel in ein neutrales Büro?
 - Prüfung, ob Wechsel der/des zuständigen Mitarbeitenden in Betracht kommt?
- Missverständnisse, Kommunikationsprobleme, Sprachbarrieren
 - Kommunikation mit Dolmetscher?
 - Eindeutige, verständliche und ehrliche Kommunikation zwischen Mitarbeitenden und Kunden von Beginn an?
 - Auskömmliche Beratungszeit?
 - Sprachniveau?
- Wirtschaftliche oder familiäre Probleme und Existenzängste
 - Berücksichtigung auf allen Ebenen der Organisationen?

D – Mitarbeiterbezogene Aspekte

- Fachkenntnisse
 - Angebote fachlicher Qualifizierungen?
 - Fehlerkultur (konstruktiv-offener Umgang mit Fehlern und Unsicherheiten)?
- Gefahrenbewusstsein
 - Sensibilisierung und Thematisierung auf allen Ebenen?
 - Präventives Agieren?
 - Gefahrenbewusste Absprachen?
- Handlungskompetenz in gewaltbeladenen/kritischen Situationen
 - Qualifizierungsangebote und Sicherung von Standards?
- Körperhaltung, Körpersprache, Auftreten, Kommunikation
 - Angebote und Möglichkeiten zu
 - Kommunikationsschulungen und Deeskalationstrainings?
 - kollegialen Fallbesprechungen?
 - Supervisionen?
 - zeitlichen Möglichkeiten zur Reflexion und kollegialem Austausch?
 - interkulturellen Schulungen?

ANLAGE 2

Alarmierungssysteme

I. Relevanz für die Sicherheit von Mitarbeitenden

Alarmierungssysteme dienen im Ernstfall dazu, Mitarbeitende auf einfache Weise schnell, eindeutig und gleichmäßig über den Eintritt einer akuten Gefahrensituation zu informieren, so dass Mitarbeitende in der Lage sind, diejenigen Prozeduren einzuleiten, die abhängig von der konkreten Gefahrenlage nach Maßgabe der örtlichen Sicherheitskonzepte sofort eingeleitet werden müssen. Von Alarmierungssystemen muss generell erwartet werden können, dass sie eine Unterscheidung von Gefahrenlagen ermöglichen und möglichst einfach zu bedienen bzw. auszulösen sind

II. Typen von Alarmierungssystemen

Alarmierungssysteme werden danach unterschieden, ob sie

- akustisch auslösen oder nicht (stiller oder lauter Alarm)
- unterschiedliche Gefährdungsstufen abbilden können oder nicht
- fest installiert oder mobil sind

III. Aktuelle Verfügbarkeit von Alarmierungssystemen

Es bestehen durchweg verschiedene Alarmierungssysteme für Brandfälle, Bombendrohungen usw. einerseits (akustische Anlagen mit Sirenen-/Heulton und fallweise mit Sprachmöglichkeit) und für persönliche Gefahrensituationen andererseits.

Fest installierte elektroakustische Anlagen befinden sich nur in größeren Häusern und dienen eher dem Brandschutz und der Kompletträumung der Häuser in ganz speziellen Notsituationen. Im Rahmen von Schutz und Sicherheit gegen Gewalteinwirkung oder -androhung dienen eher andere Alarmierungssysteme.

| | |
|--------------------------------|--|
| Alarmruf über EDV (ARE) | ARE ist ein festinstalliertes, stilles und einstufiges PC-Alarmsystem, das eine sofortige Hilfeleistung der Kolleginnen und Kollegen im persönlichen Umfeld auslöst. Bei ARE wird durch Druck der Tastenkombination ESC+F4 oder mit der Maus innerhalb eines definierten Umkreises auf allen Bildschirmen mit Ausnahme des eigenen Büros eine Platznachricht mit akustischer Unterlegung erzeugt, die unter Angabe der Zimmernummer auf einen Notfall hinweist. |
|--------------------------------|--|

| | |
|---|--|
| | <p>Das ARE System richtet sich nach der Hardware im Zimmer und nicht nach den persönlichen Daten der nutzenden Person. Somit sind Fehlleitungen bei mobilem Arbeiten ausgeschlossen. MAPs müssen mit Netzkabel arbeiten, dann sichern sie den gleichen Schutz wie ein stationärer Rechner.</p> |
| <p>Vorteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fast jeder Arbeitsplatz ist mit BA-Hardware und damit automatisch mit ARE ausgestattet. • Individuell bestimmbarer Helferkreis. • Im Regelfall keine zusätzlich eskalierende Wirkung, weil stiller Alarm. • Es können, je nach Konfiguration, mit einem Schlag viele Helfer kommen. • Hohe technische Zuverlässigkeit. Kein Pflegeaufwand für Akkus, Batterien etc. • Systempflege und –verbesserung durch Dritte (hier BA). Kein eigener Aufwand. | <p>Nachteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kann bei unkontrolliertem und nicht vorher abgestimmtem Auftreten der Hilfeleistenden weiter eskalierend wirken. • Wegen der Mausbedienung anfällig für Fehlalarme. • Handhabung erfordert direkte Nähe zum PC. Mausbedienung schwierig wegen offener Fenster der laufenden Anwendungen. Tastenkombination muss auch in Gefahrensituationen sofort präsent sein. • Gefährder könnte sich durch die Handhabung weiter provoziert fühlen. („Ich bin wütend und da spielt jemand mit dem PC rum...“) • Alarmierung könnte durch einschlägige Presseveröffentlichungen bekannt sein. • Da es sich um einen stillen Alarm handelt bleibt Unsicherheitsgefühl bei der bedrohten Person. • In manchen Situationen kann ein hörbar akustischer Alarm abschreckender sein. |

| | |
|--|---|
| <p>ARE plus Funk-Zusatzmodul</p> | <p>Ein von einer Firma angebotenes Zusatzmodul sorgt dafür, dass die Auslösung des Alarms nicht über die Tastatur oder Maus erfolgen muss, sondern über ein tragbares Gerät, das den Alarm über einen Funkknopf auslöst.</p> |
| <p>Vorteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zuerst die Gleichen wie bei ARE beschrieben. • Mit dem Funksender kann man sich im Raum frei bewegen und kann von jeder | <p>Nachteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Alarmierung bleibt raumbezogen. Damit wächst die Gefahr, dass der mobile Alarmknopf an einem anderen Ort ausgelöst wird und die Mitarbeiten- |

| | |
|--|--|
| <p>Stelle aus den Alarm auslösen.</p> <ul style="list-style-type: none"> Keine Tastatur und Maus mehr erforderlich. | <p>den in eine falsche Richtung laufen.</p> <ul style="list-style-type: none"> Aufwand für Akku- oder Batteriewartung am mobilen Gerät. Das Gerät muss „getragen“ werden sonst greift wieder die stationäre Einschränkung über Tastatur- oder Mausbedienung. Verlieren oder Verlegen des Senders. |
|--|--|

| | |
|---|---|
| <p>Notrufsystem über Telefon</p> | <p>Es gibt auf dem Markt Telefonsoftware, die wie ARE arbeitet.</p> |
| <p>Vorteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wie bei ARE beschrieben Ich erreiche einen bestimmten weiteren Kreis von Mitarbeitenden, die keine BA Hardware bedienen, aber Telefon haben. | <p>Nachteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wie bei ARE beschrieben Bei den unterschiedlichen Telefonanlagen, die im Einsatz sind, ist derzeit nicht überschaubar, wie weit eine Einspeisung machbar ist. |

| | |
|---|---|
| <p>Mobile, laute Alarmgeräte</p> | <p>Es gibt in vielen Variationen kleine Geräte, die man mit sich führen kann. Sie lösen bei Bedarf ein sehr lautes akustisches Signal aus.</p> <p>Hinweis: Es gibt diese Geräte auch mit stillem Alarm. An dieser Stelle wird darauf aber nicht mehr weiter eingegangen, weil diese Form des Alarms ein Ortungssystem im Hintergrund voraussetzt, wie es vom Personenschutz bekannt ist.</p> |
| <p>Vorteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Auslösung des Alarms ist an jedem Ort möglich. Egal, in welchem Umfeld man sich bewegt, man wird gehört. Alle Personen, die den Alarm hören, werden im Regelfall zu Hilfe kommen. Dadurch kann der Kreis der helfenden Personen groß sein. Es kann durchaus eine, zumindest kurzfristige, Abschreckung der gefährdenden Person eintreten. Das Signal lenkt von der bedrohten Person ab und ist somit besser, als ein Hilfeschrei. | <p>Nachteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> Das Tragen der Geräte erfordert hohe Disziplin. Die Erfahrungen zeigen, dass solche Geräte eben nicht konsequent mitgeführt werden. Wartungsaufwand für Akkus oder Batterien. Die plötzlich einsetzende und unerwartet hohe Lautstärke solcher Alarmgeber kann auch zusätzlich eskalierend wirken. |

IV. Perspektivische Verfügbarkeit

Das Thema ARE bzw. ARE-Weiterentwicklung wurde im Arbeitskreis „Schutz und Sicherheit“, den die Bundesagentur auf Bundesebene einberufen hat, ebenfalls diskutiert. Danach ist klar, dass ARE ein wichtiger Baustein für die Notruf-Alarmierung in den Dienststellen der Bundesagentur bleiben wird. Voraussichtlich ab Mitte 2013 stehen weitere Alarmierungsfunktionen u.a. für „Amoklauf“ zur Verfügung. Damit wird es möglich werden, einen differenzierten Alarm auszulösen, wie es unter anderem das „Aachener Modell“ vorsieht.

Außerdem wird aktuell in der BA auch über die Möglichkeiten des Funk-Fernauslösers für den ARE-Notruf diskutiert. In den gE kann der Fernauslöser bei Bedarf bereits eigenständig beschafft und eingesetzt werden.

Innerhalb der Unterarbeitsgruppe wurde auch die Möglichkeit einer Kombination aus Funk-Fernauslöser (ARE) und der gleichzeitigen Auslösung eines schrillen Alarms diskutiert. Die unter Punkt III aufgeführten Vor- und Nachteile würden auch dafür gelten. Da die Frage der technischen Realisierbarkeit nicht beantwortet werden konnte, wurde diese Variante nicht näher beleuchtet.

V. Zusammenfassende Einschätzung

ARE ist als Grundlage für Alarmierung bei persönlichen Gefahrenlagen unverzichtbar. Die Vorteile des Systems überwiegen bei Weitem die Nachteile, die zum Teil auch eher aus Gewohnheiten im persönlichen Handling oder Unkenntnis entstehen, als Systemschwächen aufzeigen.

Die Funkunterstützung kann in größeren Räumen oder speziellen Arbeitsbedingungen weitere Sicherheit schaffen. Dies sollte vor Ort analysiert und dann entschieden werden. Eine Regelausstattung erscheint nicht sinnvoll, da der Funksender nicht konsequent „am Körper“ getragen werden wird.

In der Diskussion um ARE wurde deutlich, dass dem System Nachteile zugeschrieben werden, die aber zur Anwendung zählen. Ein Beispiel: Es wird immer wieder dargestellt, dass es ein Problem sein könnte, wenn viele Menschen in den Raum dringen, wo der Alarm ausgelöst wurde. Aus diesem Verhalten könne eine weitere Eskalation der Situation entstehen.

Bei näherer Betrachtung stellt man fest, dass die wenigsten Personen, die ARE nutzen, überhaupt wissen, wer theoretisch alles zu Hilfe eilen wird. Geschweige hat man sich in diesem Kreis darüber verständigt, wie man sich bei einer Alarmsituation dem entsprechenden Raum nähert und wer dann was sinnvollerweise tut.

Die ausdrückliche Empfehlung ist es daher dafür zu sorgen, dass sich die Menschen der jeweiligen Alarmkreise persönlich kennen und sich vereinbaren, wie man Hilfe leistet. Wie alle anderen Themen bedarf es der regelmäßigen Aktualisierung und Diskussion darüber. Auch die Diskussion, wie groß ein solcher Alarmkreis sein sollte, muss geführt werden. Es gilt nicht das Motto: je größer, desto besser.

Mobile Schriallarme können mit vergleichsweise geringem finanziellem Aufwand beschafft werden. Es empfiehlt sich, das Alarmmittel aber nur gezielt einzusetzen, da es zu weiterer Eskalation führen kann und befragte Fachleute ausschließen, dass die Geräte umfänglich getragen und genutzt werden. Müssen sie zum Einsatz kommen, sind die Batterien leer oder das Teil ist, aus welchen Gründen auch immer, nicht greifbar.

Elektroakustische Anlagen mit Sprechmöglichkeit sind sinnvoll für große Häuser im Rahmen von Brandschutz und Totalräumungen. Gewaltprävention oder personeller Schutz im Einzelfall wird damit weniger erreicht.

Zutrittskontrollen

I. Relevanz für die Sicherheit von Mitarbeitenden

Der Einsatz von Zutrittsmanagement fördert das objektive und subjektive Sicherheitsgefühl von Mitarbeitenden und Kunden. Zutrittskontrollen können Übergriffe mit Waffengewalt verhindern. Entscheidend für die Wirksamkeit der Maßnahme ist Intensität der Kontrolle.

II. Intensitäten

Zutrittsmanagement kann man in unterschiedlichen Intensitätsstufen betreiben. Angefangen bei losen Personenkontrollen bis zur Unterstützung mit technischen Einrichtungen. In diesem Papier werden vier „Stufen“ gewählt.

- a. lose Personenkontrollen
- b. Personenkontrollen mit Handscanner
- c. Personenkontrollen mit Sicherheitsschleusen
- d. Personenkontrollen mit Sicherheitsschleusen und Gepäckscanner

1. Vorteile von Zutrittskontrollen

- Abschreckung für potentielle Gewalttäter (der Abschreckungsgrad steigt von a. bis d. an)
- Sicherheitsgefühl für Mitarbeitende (steigt von a. bis d. an)
- Mitführung von Waffen wird eingeschränkt (Einschränkungsgrad steigt von a. bis d. an)

2. Nachteile von Zutrittskontrollen

- Steigerung der Wartezeiten für die Kundinnen und Kunden (Wartezeit steigt von a. bis d. an)
- Wenig Akzeptanz (Stigmatisierung, Generalverdacht) bei Kundinnen und Kunden (die Akzeptanz sinkt von a. bis d. ab)
- weiteres Konfliktpotential (das Potential steigt von a. bis d. an)
- hohe Investitions- und laufende Kosten (die Kosten erhöhen sich von a. bis d. jeweils deutlich)
- c) und d) ggf. baulich nicht in allen Liegenschaften umsetzbar

3. Auswirkungen von Zutrittskontrollen auf

- a) Objektive Sicherheitslage von Mitarbeitenden
siehe Vorteile

- b) Subjektives Sicherheitsempfinden von Mitarbeitenden
siehe Vorteile
- c) Notfallprozesse
keine
- d) Geschäftsprozesse
Erhöhte Wartezeiten müssen bei der Terminierung berücksichtigt werden.
- e) Außenwirkung
Mit zunehmender Intensität würden wir in der öffentlichen Wahrnehmung kundenunfreundlicher wahrgenommen.

III. Aktuelle Praxis in AA und/oder JC

Zutrittsmanagement findet in den Dienststellen zum Teil schon statt, dient aber hauptsächlich der organisatorischen Zugangssteuerung. Technische Hilfsmittel werden aber bisher nur in Einzelfällen eingesetzt (z.B. JC Neukölln)

IV. Perspektivische Verfügbarkeit in AA und/oder JC

Mit der Intensität steigen auch die personellen und infrastrukturellen Kosten.

V. Zusammenfassende Einschätzung

Zutrittsmanagement ist unter Aspekten von Gewaltprävention eine sinnvolle Maßnahme. Der Einsatz ist für jede Liegenschaft entsprechend dem Sicherheitskonzept festzulegen. Die Steigerung des Konfliktpotenzials und die rechtlichen Schranken für die Durchsuchung von Personen und Sachen sind dabei zu berücksichtigen. Ein allgemeingültiges Urteil über den Gesamtnutzen von Personenkontrollen beim Betreten von Agenturen für Arbeit oder Jobcentern ist daher nicht möglich. Vielmehr bedarf es sorgfältiger Betrachtung und Abwägung aller örtlich relevanten Umstände. Ein hundertprozentiger Schutz entsteht nicht.

Einsatz von Sicherheitspersonal

I. Relevanz für die Sicherheit von Mitarbeitenden

Der Einsatz von Sicherheitspersonal fördert das objektive und subjektive Sicherheitsgefühl von Mitarbeitenden und Kundinnen und Kunden. Sicherheitspersonal kann deeskalierend wirken und handeln sowie im Ernstfall Übergriffe beenden bzw. verhindern. Entscheidend für die Wirksamkeit der Maßnahme ist das Qualitätsniveau der eingesetzten Kräfte.

II. Rekrutierung

Sicherheitspersonal wird in der Regel bei externen Dienstleistern eingekauft. Denkbar ist aber auch der Einsatz von eigenem Personal.

A. Externes Sicherheitspersonal

1 Vorteile

- hohe Abschreckung für potentielle Gewalttäter
- kurzfristige Deeskalation möglich
- kurzfristiger Eingriff in Gefahrenlage möglich
- hohes Sicherheitsgefühl für Mitarbeitende
- permanente Verfügbarkeit unabhängig von Urlaub und Krankheit
- ggf. erhöhte Aufmerksamkeit bei der Alarmierung von Polizeibehörden

2 Nachteile

- zusätzliche Provokation bei unqualifizierten Kräften

3 Auswirkungen auf

- c) Objektive Sicherheitslage von Mitarbeitenden
Die Sicherheitslage wird verbessert.
- d) Subjektives Sicherheitsempfinden von Mitarbeitenden
Das Sicherheitsempfinden wird erhöht.
- d) Notfallprozesse
Bei eintretenden Notfällen könnte das Fachpersonal professionell weitere Maßnahmen einleiten.
- f) Geschäftsprozesse
keine

- g) **Außenwirkung**
Bei ordnungsgemäßem Verhalten der eingesetzten Kräfte ist keine negative Außenwirkung zu erwarten. Das Sicherheitsgefühl der Kundinnen und Kunden selbst könnte sogar gesteigert werden.

B. Eigenes Sicherheitspersonal

Die o. g. Einschätzungen gelten auch für eigenes Sicherheitspersonal unter der Voraussetzung, dass ein vergleichbarer Qualitätsstandard erreicht wird. Die Schaffung eines solchen Qualitätsstandards würde allerdings den systematischen Aufbau eigener Kompetenzen zur Thematik „Qualifizierung von Sicherheitspersonal“ erfordern, was faktisch zu einer Ausweitung des vorhandenen Aufgabenspektrums führen und zusätzliche Verantwortlichkeiten innerhalb der Organisation schaffen würde.

III. Aktuelle Verfügbarkeit in AA und/oder JC

Externes Sicherheitspersonal wird häufig schon eingesetzt. Innerhalb der BA-Organisation gibt es die Vorgabe, den Einsatz von Sicherheitskräften auf das unumgängliche Maß zurückzuführen (Bewirtschaftungsmanagement). Da Haushaltsmittel nicht im unbegrenzten Umfang zur Verfügung stehen, müsste ggf. nach Einsparmöglichkeiten an anderer Stelle gesucht werden oder die zu erwartenden Mehrkosten im jeweiligen Haushaltsaufstellungsverfahren eingeplant werden.

Eigenes Personal steht derzeit nicht zur Verfügung. Auch hierfür stehen aktuell keine eingeplanten Haushaltsmittel zur Verfügung.

IV. Perspektivische Verfügbarkeit in AA und/oder JC

Externes Personal: siehe III.

Sofern eigenes Personal agieren soll, müssen entsprechende Stellen zur Verfügung stehen. Für die Qualifizierung müssen entsprechende einmalige und wiederkehrende Maßnahmen eingerichtet werden.

V. Zusammenfassende Einschätzung

Der Einsatz von externen Dienstleistern wird empfohlen. Bei zukünftigen Haushaltsplanungen sollten die Mehrkosten entsprechend eingebracht werden. Für den Einkauf sollten Qualitätsstandards entwickelt werden, die insbesondere die notwendigen Abgrenzungen zu reinen Objektschutzaufgaben klarstellen und daraus Qualifikationsanforderungen an das eingesetzte Sicherheitspersonal ableiten³. Der Einsatz, die Intensität und die Aufgaben sind für jede Liegenschaft individuell nach Maßgabe eines Sicherheitskonzeptes festzulegen, in dem auch die Präsenz und die Erreichbarkeit des Sicherheitspersonals definiert wird. In die Entwicklung und

³ vgl. DIN 77200 „Anforderungen an Sicherungsdienstleistungen“

Fortschreibung solcher Konzepte sollten Erfahrungen von Mitarbeitenden mit dem Einsatz von Sicherheitspersonal einfließen.

Der laufende Aufwand könnte verringert werden, wenn innerhalb der Liegenschaften Kundenbereiche von Nicht-Kundenbereichen getrennt würden. Hierfür wären elektronische Zutrittsbeschränkungen für die Nicht-Kundenbereiche einzurichten. Diese würden wiederum eine Einmalinvestition erfordern.

Fluchttüren in Büros

I. Relevanz für die Sicherheit von Mitarbeitenden

Der Einsatz von Fluchttüren fördert das objektive und subjektive Sicherheitsgefühl von Mitarbeitenden und Kundinnen und Kunden. Fluchttüren können im Ernstfall zur Beendigung von Übergriffen beitragen. Entscheidend für die Sicherheit ist, dass es sich nicht nur um einfache Verbindungstüren handelt, sondern um freizugängliche Fluchttüren.

1. Vorteile

- subjektives hohes Sicherheitsgefühl
- Gewaltprävention gegenüber aggressiven Kundinnen und Kunden
- tatsächliche Fluchtmöglichkeit für Mitarbeitende und Beendigung eines Übergriffs möglich
- einfache Alarmierung von Kollegen
- schnelles Eingreifen von Kollegen möglich

2. Nachteile

- hoher baulich-technischer Aufwand (ggf. nicht überall möglich)
- räumliche Einschränkung
- Anpassung der Raumgrößen und -aufteilungen in den Gebäudevorgaben

3. Auswirkungen auf

- a) Objektive Sicherheitslage von Mitarbeitenden
siehe Vorteile
- b) Subjektives Sicherheitsempfinden von Mitarbeitenden
siehe Vorteile
- c) Notfallprozesse
siehe Vorteile
- d) Geschäftsprozesse
Flexibles Raummanagement bei Abwesenheitszeiten und dezidierte Abstimmung zwischen „Büronachbarn“ muss sichergestellt werden.
- e) Außenwirkung
keine

II. Aktuelle Verfügbarkeit in AA und/oder JC

Die aktuelle Verfügbarkeit ist in den einzelnen Liegenschaften sehr unterschiedlich ausgeprägt. Dort, wo bereits Türen zwischen den Büros bestehen, haben diese teilweise den Charakter einer Verbindungstüre und/oder sind nicht frei zugänglich (Möbel, etc.)

III. Perspektivische Verfügbarkeit in AA und/oder JC

Die nachträgliche Schaffung von Fluchttüren bedeutet einen hohen baulich-technischen Aufwand. Ggf. ist dies auch nicht in allen Liegenschaften möglich (Raumzuschnitte, Statik).

IV. Zusammenfassende Einschätzung

Bei Vorliegen der baulichen Voraussetzungen sind Fluchttüren zu den Nachbarbüros dann zu befürworten, wenn die konkreten räumlichen Verhältnisse keine Anordnung der Möblierung erlauben, die einen Fluchtweg zur Tür zum Flur offenlässt, oder wenn eine entsprechende Anordnung der Möblierung mit so aufwändigen Anpassungsmaßnahmen (IT-Verkabelung, Beleuchtung usw.) verbunden wäre, dass der Einbau einer Fluchttür zum Nachbarbüro wirtschaftlich günstiger ist.

Tatsächlich knüpfen sich an eine Fluchttür zum Nachbarbüro aber auch weitergehende Erwartungen, beispielsweise was die Chance der Büronachbarn zur unmittelbaren Wahrnehmung von Gefahrenlagen angeht. Insoweit wohnt einer Fluchttür zum Nachbarbüro zumindest in der subjektiven Wahrnehmung auch ein Moment der Alarmierungsmöglichkeit und des Beistands inne, welches bei der örtlichen Abwägung ebenfalls zur Befürwortung von Fluchttüren führen kann.

Bei der Umsetzung sind Regelungen zum Datenschutz (Beratungsdiskretion) und die Vorschriften des Arbeitsschutzes (Ergonomie, etc.) zu beachten.

Videüberwachung

I. Relevanz für die Sicherheit von Mitarbeitenden

Der Einsatz von Videoüberwachung fördert das objektive und subjektive Sicherheitsgefühl von Mitarbeitenden und Kundinnen und Kunden. Videoüberwachung kann zur Vermeidung von Übergriffen beitragen.

II. Einsatzbereiche

Die Arbeitsgruppe hat sich in ihrer Bewertung auf die Videoüberwachung der Eingangs-, Flur- und Wartebereiche beschränkt. Die Überwachung von Büroräumen wurde aufgrund von zahlreichen rechtlichen Hinderungsgründen nicht näher behandelt.

1. Vorteile

- Abschreckung für potentielle Gewalttäter
- Sicherheitsgefühl für Mitarbeitende (und Kundinnen und Kunden)
- Unterstützung der Strafverfolgung

2. Nachteile

- ohne Überwachungspersonal ist Deeskalations- und Abschreckungsmöglichkeit reduziert

3. Auswirkungen auf

- a) Objektive Sicherheitslage von Mitarbeitenden
siehe Vorteile
- b) Subjektives Sicherheitsempfinden von Mitarbeitenden
siehe Vorteile
- e) Notfallprozesse
Bei eintretenden Notfällen kann Nutzen nur erzielt werden, wenn Überwachungspersonal vorhanden ist.
- f) Geschäftsprozesse
keine
- g) Außenwirkung
Bei rechtmäßigem Einsatz unter Berücksichtigung des Datenschutzes ist keine negative Außenwirkung zu erwarten. Es wird zudem Allgemeingut geschützt.

III. Aktuelle Verfügbarkeit in AA und/oder JC

Videoüberwachung wird teilweise schon eingesetzt, allerdings ohne Überwachungspersonal.

IV. Perspektivische Verfügbarkeit in AA und/oder JC

Sofern bautechnische und rechtliche Voraussetzungen vorliegen, ist eine Umsetzung möglich. Die Nachrüstung könnte ggf. mit erheblichem Aufwand verbunden sein.

V. Zusammenfassende Einschätzung

Videoüberwachung ist eine sinnvolle Maßnahme zur präventiven Sicherheit, insbesondere wenn sie nicht nur zu Dokumentationszwecken dient, sondern im Notfall zu einem sofortigen Eingreifen führt. Vorbehaltlich des individuellen baulichen Aufwandes wird die Umsetzung für Eingangszonen, Flure und Wartebereiche empfohlen. Die Abwägung ist individuell pro Liegenschaft zu treffen. Der Datenschutzbeauftragte ist in jedem Fall zu beteiligen.

Ahndung von Übergriffen

I. Relevanz für die Sicherheit von Mitarbeitenden

Die effektive Ahndung von Übergriffen auf Mitarbeitende dient dem Schutz der Mitarbeitenden, wie auch den Kundinnen und Kunden in den Agenturen und Jobcentern. Die Ahndung wirkt sowohl präventiv als auch repressiv. Eine konsequente Ahndung von Übergriffen verdeutlicht die Position der Agenturen und Jobcenter - nach innen und außen -, dass Übergriffe auf Mitarbeitende unter keinen Umständen geduldet werden.

II. Arten der Ahndung von Übergriffen

Folgende Maßnahmen stehen zur Ahndung von Übergriffen nebeneinander und auch in Kumulation zur Verfügung:

- Gefährderansprache durch die Polizei
- Platzverweis durch die Polizei
- Strafanzeige und Strafantrag bei Polizei oder Staatsanwaltschaft
- Hausverbot

A. Gefährderansprache, Platzverweis, Strafanzeige und Strafantrag

Die Gefährderansprache ist ein präventives Mittel der Polizei im Rahmen der Gefahrenabwehr. Sie ist nicht ausdrücklich im Polizeigesetz des Landes Nordrhein-Westfalen (PolG NW) geregelt, findet aber eine ausreichende Rechtsgrundlage in § 8 Absatz 1 PolG NW, der polizeilichen Generalklausel. Eine Gefährderansprache durch die Polizei an Kundinnen und Kunden ist dann möglich, wenn eine konkrete Gefahr für die öffentliche Sicherheit oder Ordnung besteht. Diese ist in jedem Fall dann gegeben, wenn Kundinnen und Kunden konkret mit der Begehung von Straftaten droht oder bedingt durch das Verhalten von Kundinnen und Kunden die Begehung von Straftaten nahe liegt.

Ein Platzverweis ist eine polizeiliche Standardmaßnahme, geregelt in § 34 PolG NW. Hiernach kann die Polizei zur Abwehr einer Gefahr eine Person vorübergehend von einem Ort verweisen oder ihr vorübergehend das Betreten eines Ortes verbieten. Nach Absatz 2 kann der Platzverweis auf bis zu 3 Monate zeitlich ausgeweitet werden, wenn Tatsachen die Annahme rechtfertigen, dass eine Person in einem bestimmten örtlichen Bereich eine Straftat begehen oder zu ihrer Begehung beitragen wird.

Bei der Strafanzeige handelt es sich lediglich um die Mitteilung eines strafbaren Verhaltens an die Polizei oder die Staatsanwaltschaft. Bei dem Strafantrag geht es um das konkrete Begehren, dass die betreffende Tat durch die Ermittlungsbehörden verfolgt wird. Es gibt strafrechtliche Tatbestände die nur auf Antrag verfolgt werden (etwa Belei-

digung, Körperverletzung oder Hausfriedensbruch). In diesen Fällen ist bei Anzeigenerstattung auch gleichzeitig ein Strafantrag zu stellen. Für gewöhnlich ist dies auf den Vordrucken der Polizei bereits vorgesehen. Antragsberechtigt ist neben dem Betroffenen auch der Dienstvorgesetzte nach § 77 a des Strafgesetzbuches (StGB).

1. Vorteile

Der Polizei muss bei diesen Ahndungsmöglichkeiten lediglich der dem Übergriff zugrundeliegende Sachverhalt mitgeteilt werden. Alles weitere veranlasst die Polizei in eigener Zuständigkeit. Der Polizei und im Falle der Strafanzeige der Staatsanwaltschaft obliegt insoweit die Entscheidungsfindung und die Durchführung der weiteren Maßnahmen.

2. Nachteile

Ob die genannten Maßnahmen tatsächlich durchgeführt werden, liegt alleine im Machtbereich der Polizei. Insbesondere bei Gefährderansprache und Platzverweis ist die Wirkung in zeitlicher Hinsicht stark begrenzt. Zwar ist die Aussprache eines Platzverweises bis zu einer Dauer von 3 Monaten möglich, hierauf hat die BA aber keinen Einfluss.

3. Auswirkungen auf

a) Objektive Sicherheitslage von Mitarbeitenden

Durch die präventiv-polizeilichen Maßnahme Gefährderansprache und Platzverweis wird Kundinnen und Kunden durch die Polizei deutlich gemacht, dass sie sie im Auge behält und sie bereits über ihr Verhalten informiert ist. Insofern handelt es sich um eine wenig einschneidende Maßnahme. Sinn der Gefährderansprache ist es dem Störer zu einem möglichst frühen Zeitpunkt klar zu machen, dass er bei tatsächlicher Tatausführung nicht unentdeckt bleibt und deshalb von einer Tatbegehung absieht, insofern verbessert sich dadurch auch die objektive Sicherheitslage der Mitarbeitenden.

Ähnlich ist es für die Dauer des Platzverweises, dieser wirkt in dem von der Polizei festgesetzten Zeitraum wie ein Hausverbot.

Strafanzeige und Strafantrag wirken hingegen vornehmlich repressiv, sodass eine positive Beeinflussung der objektiven Sicherheitslage allenfalls dadurch bewirkt wird, dass der Kunde nach strafrechtlichen Konsequenzen von weiteren strafbaren Handlungen gegenüber Mitarbeitenden absieht.

b) Subjektives Sicherheitsempfinden von Mitarbeitenden

Durch das Einschalten der Polizei und die präventive Wirkung der o.g. Maßnahmen wird auch das subjektive Sicherheitsempfinden der Mitarbeitenden gestärkt.

c) **Geschäftsprozesse**

Hinsichtlich der Ahndung von Übergriffen sollte zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden Einvernehmen herrschen. Im Falle der Verständigung der Polizei sollte diese auf die Möglichkeit der Verhängung der angeführten Maßnahmen angesprochen werden.

d) **Außenwirkung**

Den Kundinnen und Kunden gegenüber wird die Position der Agenturen und der Jobcenter mit Hilfe der Polizei klar gemacht, dass sozialadäquates Verhalten gegenüber den Mitarbeitenden erwartet werden kann und erwartet wird. Auf unter Umständen strafbares Verhalten wird zeitnah und konsequent reagiert.

B. Hausverbot

Lediglich bei dem Erlass eines Hausverbots kann die Agentur für Arbeit oder das Jobcenter vor Ort selbständig rechtlich verbindlich eine Regelung treffen. Das Hausverbot stellt einen Verwaltungsakt dar. In dem Bescheid kann der Kundin bzw. dem Kunden der Zugang zur Agentur oder dem Jobcenter ganz oder teilweise verboten werden. Anknüpfungspunkt für den Erlass eines Hausverbots ist ein Fehlverhalten der Kundin bzw. des Kunden, das den Dienstbetrieb nachhaltig gestört hat und auch in Zukunft zu erwarten ist. In der Regel ist bei einem einmaligen Fehlverhalten einer Kundin bzw. eines Kunden noch kein Hausverbot gerechtfertigt. Bei einem ersten Fehlverhalten, welches die genannten Grenzen überschreitet, sollte zunächst ein Hausverbot angedroht werden. Vor dem Erlass des Hausverbots ist der Adressat grundsätzlich gemäß § 28 Abs. 1 Verwaltungsverfahrensgesetz (VwVfG) anzuhören, es sei denn, es liegt eine konkrete Bedrohung für die Mitarbeitenden vor. In diesem Fall kann nach § 28 Absatz 2 Nr. 1 VwVfG auf eine Anhörung verzichtet werden.

1. Vorteile

Die Agenturen und Jobcenter können mit dem Hausverbot selbst auf das unangemessene Verhalten der Kundin bzw. des Kunden reagieren und den weiteren Umgang mit der Kundin bzw. dem Kunden eigenverantwortlich regeln. Sie sind bei dieser Ahndungsmöglichkeit nicht von der Entscheidung einer anderen Behörde abhängig und können so zeitnah auf das Fehlverhalten reagieren. Hält sich der Kunde nicht an das Hausverbot, stellt dies eine strafbare Handlung dar, Hausfriedensbruch § 123 Abs. 1 StGB. In diesem Fall kann zusätzlich auf die Hilfe der Polizei zurückgegriffen werden.

2. Nachteile

Da die Agentur bzw. das Jobcenter hier eigenverantwortlich tätig wird, besteht immer die Gefahr, dass das Hausverbot vom Verwaltungsgericht aufgehoben wird und sich der Kunde in seinem Fehlverhalten bestätigt bzw. durch die daraus erwachsenden Konsequenzen belohnt fühlt (keine Wartezeiten bei Dienststellenbesuchen usw.). Insofern ist

es sehr wichtig, dass die Hausverbote den rechtlichen Vorgaben entsprechen, wenn die tatsächlichen Voraussetzungen für den Erlass eines Hausverbotes vorliegen.

3. Auswirkungen auf

a) Objektive Sicherheitslage von Mitarbeitenden

Das Hausverbot verbessert die objektive Sicherheitslage von allen genannten Maßnahmen am effektivsten. Kundinnen und Kunden, die tatsächlich eine Gefahr für Mitarbeitende darstellen kann so der Zugang zur Behörde gänzlich untersagt werden, notfalls mit Hilfe der Polizei.

b) Subjektives Sicherheitsempfinden von Mitarbeitenden

Das subjektive Sicherheitsempfinden der Mitarbeitenden wird durch das Hausverbot ebenfalls gestärkt. Wird Kundinnen und Kunden der Zugang generell untersagt, so dass er nur noch schriftlich mit der Agentur oder dem Jobcenter Kontakt aufnehmen kann, sind zumindest körperliche Übergriffe ausgeschlossen. Im Falle eines kontrollierten Zugangs können sich die Mitarbeitenden auf den jeweiligen Termin einstellen und Vorkehrungen treffen.

c) Geschäftsprozesse

Für den Erlass des Hausverbotes sind die jeweiligen Vorsitzenden der Geschäftsführung der Agenturen zuständig, in den Jobcentern die Geschäftsführerinnen bzw. Geschäftsführer.

d) Außenwirkung

Kundinnen und Kunden gegenüber wird die Position der Agenturen und den Jobcentern klar gemacht, dass sozialadäquates Verhalten gegenüber den Mitarbeitenden erwartet werden kann und erwartet wird.

III. Aktuelle Handhabung der Ahndung von Übergriffen, Empfehlung

Im Bezirk der RD NRW wird die Ahndung von Übergriffen sehr unterschiedlich gehandhabt. Sowohl die äußere Gestaltung der Hausverbotsbescheide, wie auch deren Inhalt sind nicht einheitlich und entsprechen nicht immer den gesetzlichen oder den von der verwaltungsgerichtlichen Rechtsprechung aufgestellten Voraussetzungen. Die verschiedenen Maßnahmen sind teilweise auch nicht bekannt. Eine Standardisierung der Ahndung von Übergriffen für den gesamten Bezirk erscheint in jeder Hinsicht sinnvoll.

Bei Vorliegen der tatsächlichen Voraussetzungen für ein Hausverbot muss gewährleistet sein, dass ein von der Agentur oder eines Jobcenters ausgesprochenes Hausverbot einer verwaltungsgerichtlichen Überprüfung standhält. Zu diesem Themenkomplex wird die RD NRW im ersten Quartal 2013 eine Infoveranstaltung für die IS und Jobcenter anbieten.

Sicherstellung der Ahndung von Übergriffen

I. Relevanz für die Sicherheit von Mitarbeitenden

Klarheit über die Haltung der Führungskräfte zu grenzüberschreitenden Kundenverhalten und Transparenz über Vorfälle, Unterstützungsmöglichkeiten und Verfahrensschritte sind erforderlich, um Mitarbeitenden den Rahmen zu geben, offen jegliche Arten von grenzüberschreitenden Kundenverhalten zu kommunizieren und sich bei Bedarf Unterstützung zu holen.

II. Maßnahmen zur Sicherstellung der konsequenten Ahndung von Übergriffen

- Leitbild
- Sensibilisierung – Haltung und Sicherheitsempfinden
- Sensibilisierung – Umgang mit Mitarbeiterdaten/eigenen Daten
- Dokumentation von Vorfällen

A. Leitbild

Ein Leitbild ist eine schriftliche Erklärung über das Selbstverständnis und die Grundprinzipien. Nach innen soll ein Leitbild Orientierung geben und handlungsleitend sein. Nach außen macht es deutlich, wofür eine Organisation steht.

1. Vorteile

Die Verankerung der Haltung zu übergriffigen Verhalten in den Grundprinzipien der Organisation ist ein klares Signal an alle Mitarbeitenden. Es verdeutlicht, für welche Werte und Prinzipien die Organisation steht und ebenso, welches Verhalten nicht toleriert wird. Mitarbeitenden hilft diese grundsätzliche Beurteilung, um selbstbewusster angemessenes Verhalten einzufordern bzw. Fehlverhalten zu sanktionieren.

2. Nachteile

Allein die Verschriftlichung eines Leitbildes etabliert keine gemeinsame Haltung und Verständnis und keine einheitlichen Vorgehensweisen. Grundvoraussetzung ist, dass sich alle Mitarbeitenden mit dem Leitbild identifizieren und dieses leben.

3. Auswirkungen auf

- a) Sicherheitslage und Sicherheitsempfinden von Mitarbeitenden

Zwar ist das Leitbild keine direkte Sicherheitsmaßnahme in der Arbeit mit

Kundinnen und Kunden, jedoch verfolgt es das Ziel der Prävention und Transparenz. Die Grundprinzipien gelten sowohl nach innen und nach außen. Auf dieser Grundlage wird es den Mitarbeitenden erleichtert, Vorfälle offen an die Führungskraft zu kommunizieren, verbunden mit der Sicherheit, dass diese ernst genommen werden und festgelegte Schritte/Unterstützungsangebote erfolgen.

b) **Außenwirkung**

Es gibt verschiedene Modelle, wie die Werte und Grundprinzipien auch den Kundinnen und Kunden kommuniziert werden können (Neukunden-Brief, Plakate in den Räumlichkeiten, Hinweis in Beratungen, Verwarnungen, etc). Wichtig ist, dass Erwartungen und Konsequenzen klar und deutlich dargestellt werden und seitens der Organisation ebenfalls konsequent umgesetzt werden.

B. Sensibilisierung – Haltung und Sicherheitsempfinden

Rückmeldungen von Mitarbeitenden lassen erkennen, dass bezogen auf die Haltung und das Sicherheitsempfinden große Unterschiede in der Bewertung von Situationen und damit im Umgang mit diesen liegen. Wo ein Teil der Mitarbeiterschaft bestimmte Vorfälle noch als „Tagesgeschäft“ empfindet, sind gleiche Situationen für andere verbunden mit einem hohen Belastungsgefühl. Hier ist es vor allem Aufgabe der Führungskräfte, offen dieses Thema zu diskutieren, Rückmeldungen ernst zu nehmen und konsequent Vorfälle zu ahnden, Mitarbeitende zu unterstützen und alle für die Unterschiede im subjektiven Sicherheitsempfinden zu sensibilisieren. Eine Verharmlosung des subjektiven Sicherheitsempfindens bzw. eine Bewertung der Mitarbeiterkompetenzen (Defizite, Überforderung) als erste Reaktion wirken sich nachhaltig negativ aus.

1. Vorteile

Offene Kommunikation und Einbinden der Mitarbeitenden mit ihren Erfahrungen und Bedarfen sowie eine klare Positionierung der Führungskraft, nimmt Mitarbeitenden die Hemmung, sich in schwierigen Situationen an die Führungskraft zu wenden und stellt transparent her, welche Schritte in welchen Situationen folgen werden. Mitarbeitende können hierüber für eine konsequente Ahndung von Übergriffen gewonnen werden, wenn sie für sich den Vorteil erkennen (Erhöhung Sicherheit/subjektives Sicherheitsgefühl).

2. Nachteile

Ein einheitliches Verständnis und einheitlicher Umgang werden bei so vielen Beteiligten schwer sicherzustellen sein.

3. Auswirkungen auf

a) **Objektive Sicherheitslage von Mitarbeitenden**

Übergriffe werden offen gelegt und ernst genommen.

b) **Subjektives Sicherheitsempfinden von Mitarbeitenden**

Mitarbeitende können sich auf die Unterstützung ihrer Führungskräfte verlassen. Alle Mitarbeitenden werden für die Unterschiedlichkeit von subjektiven Sicherheitsempfinden sensibilisiert.

a) **Notfallprozesse**

Notfallprozesse sind nicht nur beschrieben, sondern besprochen und ggf. erprobt.

C. Sensibilisierung – Umgang mit Mitarbeiterdaten bzw. eigenen Daten

Im Zeitalter von Internet und sozialen Netzwerken einerseits und der kundenorientierten offenen Behörde andererseits müssen verschiedene Aspekte zum Schutz der persönlichen Daten berücksichtigt werden.

1. Büro

Bei der Beschilderung durch den Arbeitgeber sollte auf die Angabe des Vornamens verzichtet werden. Besonderes Augenmerk gilt jedoch der eigenen Dekoration. Private Fotos von der Familie und Vereinen oder vor dem eigenen Haus und dem PKW, Zertifikate mit Vor- und Zunamen o. ä. geben Informationen preis.

2. EDV

Teilweise können die Mitarbeitenden ihre Organisationsdaten selbst einrichten und bestimmen, was der Empfänger sieht. Auch hier ist es sinnvoll, auf den Vornamen zu verzichten und in jedem Fall das Teampostfach anstelle des eigenen Postfaches anzugeben.

3. Internet

Organigramme und Zuständigkeiten sollten ebenfalls nur aus den Nachnamen bestehen. Zur Sicherheit sollte jeder Mitarbeitende regelmäßig auf einer Suchmaschine Einträge zu seinem Namen suchen, um zu wissen, welche Daten online verfügbar sind.

4. Soziale Netzwerke

Nicht nur die eigenen Seiten können Auskunft über eigene Daten geben, sondern auch die von Angehörigen (v. a. von Kindern), die ggf. datenschutzrechtlich nicht so gut geschützt sind. Ebenso können öffentliche Freundeslisten von Kolleginnen und Kollegen Rückschlüsse zulassen.

5. Einwohnermeldeamt

Einwohnermeldeämter geben auf Antrag und gegen eine Gebühr grundsätzlich Auskunft über die Adresse einer Bürgerin bzw. eines Bürgers. Eine Auskunftssperre ist nur in begründeten Einzelfällen möglich. Jedes Einwohnermeldeamt prüft in eigener Zuständigkeit, ob die Tatbestände hierfür gegeben sind. Eine Sammelauskunftssperre für Mitarbeitende der Jobcenter ist bisher abgelehnt worden.

D. Dokumentation von Vorfällen

Die Dokumentation von Vorfällen dient verschiedenen Aspekten der Ahndung von Übergriffen. Wichtig ist, die Ziele und die Zugriffsberechtigten (!) einer solchen Liste klar zu definieren.

1. Vorteile

Fakten statt Schätzungen: Werden alle – vorher definierten – Vorfälle dokumentiert, entsteht ein realistischeres Bild über die Häufigkeit und Ausprägung von (verbalen) Übergriffen. Hieraus lassen sich ggf. weitere Handlungsbedarfe ableiten.

Wiederholte Übergriffe: Übergriffe einer Person können verschiedene Bereiche und Mitarbeitende betreffen. Je nach „Schweregrad“ werden nicht alle Übergriffe kommuniziert. Mit Hilfe einer Dokumentationsliste könnte man diese Fälle identifizieren und Präventionsmaßnahmen ergreifen (z. B. Beratung zu zweit, Gespräch bei/mit Vorgesetzten, Anschreiben der Geschäftsführung etc). Aber auch zur Aussprache von Hausverboten bzw. im Falle von Strafanzeigen ist es hilfreich, frühere Vorfälle klar benennen zu können.

Klares Verfahren: Zur Dokumentation von Übergriffen muss sichergestellt sein, dass Mitarbeitende bereit sind, Fälle an die Führungskraft zu melden. Wenn dieses im Rahmen der gemeinsamen Auseinandersetzung mit dem Thema gelungen ist, wird es weniger Vorbehalte gegenüber einer Dokumentation geben.

2. Datenschutz

Ein sensibler Umgang mit Inhalten und Zugriffsberechtigungen ist angezeigt.

III. Zusammenfassende Einschätzung

Die Grenzen von unangemessenem bis hin zu nicht tolerierbarem Verhalten sind oft fließend und die Bewertung abhängig vom subjektiven Empfinden der Mitarbeitenden. Wichtig ist, in einen gemeinsamen Austausch hierüber zu gehen, um Mitarbeitende mit der Unsicherheit in der Bewertung nicht allein zu lassen. Des Weiteren sind eine klare Positionierung der Führungskraft sowie das Aufzeigen von Unterstützungsmöglichkeiten und Ahndungsschritten hilfreich, müssen jedoch auch konsequent vertreten und umgesetzt werden. Für Übergriffe, die Hausverbote und Strafanzeigen nach sich ziehen, gelten zusätzlich die Hinweise „Ahndung von Übergriffen“. Die Entwicklung eines Leitbildes – auch mit den Mitarbeitenden zusammen – kann ein wichtiges Signal nach innen und außen darstellen, auf dessen Grundlage die weitere Bearbeitung des Themas in den einzelnen Teams erfolgen kann.

Interkulturelle Kompetenz

I. Relevanz für die Sicherheit von Mitarbeitenden

Lt. Wikipedia ist „Interkulturelle Kompetenz die Fähigkeit, mit Individuen und Gruppen anderer Kulturen erfolgreich und angemessen zu interagieren, im engeren Sinne die Fähigkeit zum beidseitig zufriedenstellenden Umgang mit Menschen unterschiedlicher kultureller Orientierung“.

Zum Teil intuitiv, zum Teil auch aus Erfahrung heraus, verhalten sich die meisten Mitarbeitenden gegenüber Menschen anderer Ethnien korrekt. Konflikte belegen jedoch, dass man dieses Thema nicht dem Zufall überlassen darf und eine professionelle Bearbeitung erfordert.

Schulungen und Sensibilisierungen für dieses Thema sind für alle Mitarbeitenden mit Publikumsverkehr wichtig.

Im Rahmen des KIBA-Projektes (Kommunale Integration, Beschäftigung und Arbeitsmarkt) des Jobcenters Duisburg wird allen Mitarbeitenden ein interkultureller Kalender zur Verfügung gestellt. Die darin enthaltenen wichtigen Termine für andere Glaubensgemeinschaften (z. B. Ramadan) erhöht die Sicherheitslage für Mitarbeitende schon deshalb, weil ein ungewohntes Verhalten bestimmter Kundinnen bzw. Kunden erklärbar wird. Darauf kann ablauforganisatorisch, z. B. durch Beratungstermine mit zwei Kollegen, reagiert werden.

II. Aktuelle und perspektivische Verfügbarkeit von einschlägigen Qualifizierungsmaßnahmen

1. ESF- Projekt „XENOS“

Im Rahmen des ESF-Projektes „XENOS – Integration und Vielfalt“⁴ beteiligen sich bereits mehrere Jobcenter und Kommunen an den Projekten, die zur Stärkung der interkulturellen Handlungskompetenz angeboten werden.

Das Bundesprogramm XENOS integriert Aktivitäten gegen Diskriminierung, Fremdenfeindlichkeit und Rechtsextremismus in arbeitsmarktbezogene Maßnahmen an der Schnittstelle zwischen (Berufs-) Schule, Ausbildung und Arbeitswelt. Abgeleitet vom altgriechischen *xénos* – der Fremde, der Gastfreund – steht der Name des Programms für Toleranz, Weltoffenheit und zivilgesellschaftliches Engagement. XENOS ist Teil des Nationalen Aktionsplans Integration⁵ der Bundesregierung und wird durch⁵ das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.

⁴ www.xenos-de.de

⁵ www.bundesregierung.de → Beauftragte für Migration, Flüchtlinge und Integration → Nationaler Aktionsplan

2. ESF-Projekt „KIBA“

Das Jobcenter Duisburg beteiligt sich als Teilprojektpartner im Rahmen „Xenos“ an dem ESF-Projekt „KIBA – Kommunale Integration, Beschäftigung und Arbeitsmarkt“ zur Stärkung der interkulturellen Handlungskompetenz der Mitarbeitenden.⁶

3. Schulungsreihe in der Bildungs- und Tagungsstätte (BTS) Mettmann der Bundesagentur für Arbeit

Ab dem 3. Quartal 2013 ist in der BTS Mettmann eine Schulungsreihe „Interkulturelle Kompetenz“ geplant. Das Schulungskonzept liegt derzeit der Zentrale der BA zur Genehmigung vor.

4. „Konflikt- und Deeskalationstraining“ der Regionaldirektion NRW

Dieses Seminar wird für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Jobcenter angeboten. Die frühzeitige Beschäftigung mit spezifischen Konfliktsituationen im beruflichen Alltag ermöglicht es, gezielt professionelle Handlungsstrategien zu entwickeln, die deeskalierend wirken. In diesem Seminar lernen und trainieren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Gesprächstechniken und angemessene Verhaltensweisen, die Krisensituationen positiv beeinflussen und effektiv entschärfen.

Gesprächsführung

- Gesprächstechniken
- Argumentationsstrategien
- gewaltfreie Kommunikation

Körperausdruck

- Signale der Körpersprache
- Stress und Stressbewältigung

Gefahrenanalyse und Selbstschutz

- Betrachtung des Arbeitsplatzes
- Absprachen im Team
- Sicherungstechniken

Den Teilnehmerinnen und Teilnehmern erhalten zu ihrem persönlichen Gesprächsverhalten eine individuelle Rückmeldung.

5. Interkulturelles Training für Arbeitsverwaltungen des DGB Bildungswerk

Die Veranstaltung kann In-House oder in den Trainingszentren des DGB durchgeführt werden.

⁶ Eine Projektabriss kann unter jobcenter-duisburg.presse@jobcenter-ge.de angefordert werden

Im täglichen Beratungsgespräch als Arbeitsvermittlerin und Arbeitsvermittler wird immer wieder deutlich, dass Menschen mit unterschiedlichen Verhaltensweisen unterschiedlich beraten werden müssen. Bis beispielsweise der Beratungsbedarf zu einer Eingliederungsvereinbarung erkannt ist, kann es manchmal ein langer Weg sein. Dabei spielen auch kulturelle Besonderheiten eine Rolle. Den Umgang mit dieser kulturellen Vielfalt kann man lernen! Das Angebot⁷ richtet sich an Arbeitsverwaltungen, die ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schulen wollen.

Inhalte:

- Sensibilisierung für kulturelle Vielfalt und verschiedene Regelsysteme
- verschiedene Kulturdefinitionen
- Dimensionen interkultureller Kompetenz in der Arbeitsvermittlung
- Grundlagen (interkultureller) Kommunikationstheorie
- Interkulturalität im Kundenkontakt (typische Arbeitssituationen)
- Wahrnehmungskategorien für Kulturstandards
- kultursensible Beratungsmöglichkeiten

Vorteile:

Die Arbeitsverwaltungen verbessern ihre Kundenzufriedenheit. Die Mitarbeitenden lernen, vor allem im Berufsalltag sicherer und produktiver mit Vielfalt umzugehen. Dabei profitieren sie vom internen Austausch mit anderen Beraterinnen und Beratern und von der systematischen Analyse bestehender Beratungskonzepte. Sie verbessern ihre Arbeitseffektivität im Umgang mit Kunden. Mit der qualifizierten Teilnahmebescheinigung können die Teilnehmenden nachweisen, dass sie entscheidende Schlüsselqualifikationen für den Umgang mit kultureller Vielfalt besitzen.

6. Schulungsangebote über das Netzwerk-IQ

Handlungsfeld „Diversity Management“

Die Arbeit im Förderprogramm „Netzwerk Integration durch Qualifizierung“ setzt Schwerpunkte auf fünf Handlungsfelder, die wesentlich für die berufliche Integration von Migrantinnen und Migranten sind und in denen aktueller Handlungsbedarf besteht. Eines dieser Handlungsfelder ist Diversity Management. Dabei geht es um Strategien für den Umgang mit Vielfalt in Deutschlands Gesellschaft, für mehr Vielfalt in öffentlichen Verwaltungen und in Unternehmen. Das Ziel von Diversity Management im Migrationskontext ist es, Menschen mit Migrationshintergrund die gleichberechtigte Teilhabe in der Arbeitswelt zu ermöglichen. Dazu bedarf es zunächst einer strategischen Entscheidung von Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern, sich den Herausforderungen einer globalisierten und durch Zuwanderung geprägten Gesellschaft zu stellen – unter dieser Voraussetzung kann der Prozess des Diversity Managements bzw. der interkulturellen Öffnung angestoßen werden, und zwar bottom up, top down oder von außen. Diversity Management funktioniert am besten, wenn alle Ebenen eines Unternehmens, einer Institution oder einer öffentlichen Verwaltungen involviert sind: die Organisationsebene, die Personalentwicklung, die Fort- und Weiterbildung, die Angebotsentwicklung für Kunden und die Kooperation und Vernetzung mit andern.

⁷ Informationen unter www.migration-online.de

Aktivitäten des Netzwerks IQ im Themenschwerpunkt:

- Interkulturelle Sensibilisierung, Qualifizierung und Begleitung des Personals der Grundsicherungsträger und von Beratungs- und Qualifizierungseinrichtungen,
- Beratung und Begleitung von Unternehmen und Arbeitsmarktinstitutionen
- Konzepte und Strategien für Diversity Management für Grundsicherungsträger
- Auf- und Ausbau der interkulturellen Kompetenz der Regelinstitutionen und relevanter Arbeitsmarktakteure durch Beratung, Schulung, Qualifizierung
- Vernetzung, Fachaustausch und Qualitätsentwicklung zum Thema

7. Schulungsangebote der Regionalen Arbeitsstellen zur Förderung von Kindern und Jugendlichen aus Zuwandererfamilien (RAA)

Informationen unter www.raa.de → Fortbildungen

8. Diverse Schulungsangebote privater Anbieter:

Zwei Anbieter sollen exemplarisch vorgestellt werden:

a) WAiK-Institut⁸

Dem Gedanken vom **Waik[®]** (Wege aus der interkulturellen und interethnischen Konfrontation) liegt zu Grunde, Menschen unterschiedlicher Herkunft für die Vielfalt als Mehrwert zu sensibilisieren, ihre Handlungskompetenzen zu stärken und sie in den konstruktiven Gestaltungsprozess einer gemeinsamen Zukunft einzubeziehen. Das Waik[®]-Konzept basiert auf einem induktiv-heuristischen Ansatz zur Entwicklung, Erfassung und Bewertung von interkulturell relevanten Handlungskompetenzen im Migrationskontext. Das Waik[®]-Konzept ist ursprünglich als eine deeskalationsorientierte Idee (Wege aus der interkulturellen bzw. interethnischen Konfrontation) entstanden, um der Konfrontations- bzw. Segregationstendenz im Migrationskontext effektiv entgegenzuwirken und sie in eine konstruktive und ressourcenorientierte Kooperationstendenz umzuwandeln.

Der induktiv-heuristische Ansatz im Waik[®]-Konzept

- geht von Einzelsituationen aus (bei Personen bzw. bei Einrichtungen)
- vermittelt eine beschreibende Beobachtungs- und Analysekompetenz
- gibt transkulturell orientierte Bewertungshilfen
- betrachtet Probleme/ Konflikte vor allem im interkulturellen Kontext als eine Chance
- sucht nach konstruktiven Lösungen zur Nutzbarmachung des interkulturellen Potentials.

b) IMAP-Institut⁹

Interkulturelle Kompetenz ist der Schlüssel zu einer erfolgreichen Zusammenarbeit mit Menschen anderer Kulturen. Interkulturelle Trainings und Coachings sind dabei ein Baustein zum Erwerb interkultureller Kompetenz.

⁸ www.waik-institut.de

⁹ www.imap-institut.de

Interkulturelle Trainings

Interkulturelle Trainings dienen der Auslandsvorbereitung von Mitarbeitenden international ausgerichteter Unternehmen, der interkulturellen Kompetenz von Mitarbeitenden aus Wirtschaft und Verwaltung und der Professionalisierung der Integrationsarbeit von Verwaltungsmitarbeitenden und freien Trägern. Sie umfassen unter anderem folgende Inhalte:

- Landesspezifische Informationen und kulturelle Hintergründe, insbesondere für islamisch geprägte Länder
- Bedeutung der eigenen kulturellen Prägung für unser Denken, Handeln und Fühlen
- Kommunikationsstrategien in Zusammenhang mit kultureller Prägung
- Verhandlungsstile und Mitarbeiterführung in islamisch geprägten Ländern
- Situationsgerechte Gesprächsführung
- Umgang mit Unsicherheiten innerhalb der interkulturellen Kommunikation
- Konfliktpotentiale frühzeitig erkennen und in Synergien umwandeln

Die Methoden der Seminare sind nach Angaben des Veranstalters praxisorientiert. Die Teilnehmenden lernen anhand von Übungen, Simulationen, Fallbeispielen, Medien etc. die erlernten Inhalte praxisnah und realistisch umzusetzen. So kann das im Seminar erworbene Wissen im Arbeitsalltag, im Kontakt mit Kunden und Geschäftspartnern und im Ausland direkt genutzt werden.

9. Dolmetscherpool

Das Jobcenter Duisburg hat mit Hilfe seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen Dolmetscherpool dergestalt eingerichtet, dass sich Kolleginnen und Kollegen, die verschiedene Fremdsprachen beherrschen, als Dolmetscher zur Verfügung stellen, falls Kundenanliegen umgehend geklärt werden müssen und eine Kommunikation mit dem Kunden auf Deutsch nicht möglich ist.¹⁰

10. „Lernwelt“ der Bundesagentur für Arbeit

Im Rahmen der Lernprogramme der BA-Lernwelt¹¹ können Mitarbeitende das Selbstlernmodul „Diversity Management“ absolvieren.

III. Zusammenfassende Einschätzung

Interkulturelle Kompetenz ist für Mitarbeitende mit Kundenkontakt zwingend. Entsprechende Qualifizierungen führen zur Vermeidung von Risikoverhalten und Unsicherheiten.

¹⁰ Auskünfte unter jobcenter-duisburg.presse@jobcenter-ge.de

¹¹ lernnet.arbeitsagentur.de

Arbeitsbelastung und Prävention

I. Relevanz für die Sicherheit von Mitarbeitenden

Eine hohe Arbeitsbelastung kann sich auch auf sicherheitsrelevante Aspekte auswirken. Eine Überlastung steht in zumindest mittelbarem Zusammenhang mit der Frage der Sicherheitslage in Agenturen und Jobcentern, denn in Phasen einer erhöhten Arbeitsbelastung ist es erschwert, Kundenerwartungen gerecht zu werden oder eine drohende Eskalation zu erkennen und entsprechend angemessen zu reagieren. Derartige Konstellationen können dann der Ausgangspunkt für Auseinandersetzungen mit Kundinnen und Kunden sein.

II. Hintergründe der Arbeitsbelastung

Arbeitsbelastung muss in diesem Kontext vielschichtig betrachtet werden und ist eine Größe, die von vielen Faktoren beeinflussbar ist. Beispielhaft können hier das Kundenvolumen, die Personalfuktuation, der Anteil befristeter Beschäftigung oder zur Verfügung stehende Arbeitsmittel oder Arbeitsabläufe genannt werden.

Unter ungünstigen Bedingungen kann die Aufgabe der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Sinne der Umsetzung rechtlicher Rahmenbedingungen bei gleichzeitig hohem Anteil von Emotionsarbeit im Kundenkontakt dann zu einer Überlastung führen.

Deutlich wird, dass die genannten Faktoren sich gegenseitig beeinflussen können und möglichen Wechselwirkungen unterliegen.

Darüber hinaus sollte im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements ein salutogener (gesundheitsfördernder) und auf das „Kohärenzgefühl“ ausgerichteter Führungsstil in der Unternehmenskultur verankert sein. Dieser kann zu einem besseren Umgang mit Stressoren und dem Umgang mit der täglichen Arbeitsbelastung führen. Das Kohärenzgefühl nach Aaron Antonovsky wird von drei Komponenten gebildet, der Verstehbarkeit, der Handhabbarkeit bzw. Bewältigbarkeit der täglichen Arbeit und dem Gefühl von Bedeutsamkeit bzw. Sinnhaftigkeit der einzelnen Mitarbeitenden im Gefüge des Unternehmens.

III. Arbeitsbelastung/Überlastung vorbeugen, erkennen, entgegenwirken

A. Personal und Prozesse

Wie erwähnt, ist der direkte Zusammenhang der Arbeitsbelastung zur Sicherheitslage nicht immer eindeutig und unmittelbar erkennbar. Im Kontext zu Sicherheitsfragen geht es also darum, sich die möglichen Zusammenhänge bewusst zu machen und zu prüfen,

inwieweit sie sich auf die Sicherheit der Einrichtung und das Sicherheitserleben der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auswirken.

Hier gilt es, sich z. B. mit folgenden Fragen zu beschäftigen:

- Wie wirkt sich eine Veränderung der Personalressourcen aus im Hinblick auf Arbeitsbelastung und Sicherheit? Gibt es hier Unterschiede bei den einzelnen Fachabteilungen zu beachten?
- Kann durch eine Veränderung der Aufgabenverteilung eine Reduktion der Arbeitsbelastung erreicht werden?
- Sind die für die Tätigkeit notwendigen Kenntnisse hinreichend vermittelt worden (Schulungen, Qualifizierungen)? Stehen alle Werkzeuge für die Aufgabenerledigung zur Verfügung?
- Wie wirken sich die Geschäftsprozesse auch im Hinblick auf die individuelle Arbeitsbelastung als günstig zu betrachten aus?
- Gibt es für die Mitarbeitenden Möglichkeiten, auf Überlastungen hinzuweisen? Ist es z. B. wünschenswert, Workshops zur kontinuierlichen Verbesserung von Geschäftsprozessen durchzuführen? Hat das Thema Überbelastung Raum und Zeit in einem Besprechungsformat?

Neben derartig grundsätzlichen Fragen zu Personal und Prozessen gibt es Möglichkeiten von Angeboten für Mitarbeitende, die auch geeignet sind, Überlastungen entgegen zu wirken. Dazu gehören die Schulungen und Qualifizierungen, die in unmittelbarem Zusammenhang zu Präventionsaspekten stehen (z. B. Deeskalationstraining) aber auch Maßnahmen, die in erster Linie mit Arbeitsbelastung in Verbindung zu bringen sind und auf die im folgenden näher eingegangen werden soll.

B. Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

"Betriebliches Gesundheitsmanagement ist die bewusste Steuerung und Integration aller betrieblicher Prozesse mit dem Ziel der Erhaltung und Förderung der Gesundheit und des Wohlbefindens der Beschäftigten" (Wienemann 2002).

Im Zentrum des Verständnisses von BGM steht die Annahme, dass gesunde und qualifizierte Mitarbeitende sowohl in sozialer als auch in ökonomischer Hinsicht die wesentliche Voraussetzung für den Erfolg im übertragenen Sinne jedes Unternehmens bilden (Luxemburger Deklaration, 1997/ 2007).

Inhalt des BGM bilden der Arbeitsschutz und Gesundheitsschutz, Gesundheitsförderungsmaßnahmen und das betriebliche Wiedereingliederungsmanagement. Handlungsfelder sind sowohl die Verhältnis- als auch die Verhaltensprävention.

Wesentliche Themen, die das Wohlbefinden der Mitarbeitenden beeinflussen, einer Überlastung am Arbeitsplatz und damit indirekt auch für eine verbesserte Sicherheit im Handeln der Mitarbeitenden gewährleisten sind:

- Führung
- Zusammenarbeit
- Arbeitsorganisation
- Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben
- Arbeitgeberattraktivität

um nur die vordringlichsten aus derzeitigen Studien zusammengefassten Handlungsfelder zu nennen.

C. Supervision – Coaching – Praxisberatung – kollegiale Fallberatung

Supervision, Coaching, Kollegiale Fallberatung sind eingeführte und mehrfach evaluierte Instrumente der Personal- und Organisationsentwicklung, die Mitarbeitende und Führungskräfte bei der Kompetenzentwicklung und persönlichen Belastungsregulation unterstützen und gleichzeitig die Beratungsqualität sowie die Kooperations- und Teamfähigkeit fördern. Diese Instrumente sind damit auch geeignet, das subjektive Belastungserleben zu reduzieren.

Supervision

1. Einzelsupervision

Einzelpersonen begeben sich in Supervision, um ihre berufliche Rolle zu reflektieren, den Umgang mit Klient/innen bzw. Kund/innen zu verbessern, eine berufliche Krise zu meistern, um Entscheidungen vorzubereiten, die Balance zwischen persönlicher und beruflicher Sphäre neu auszuloten oder um sich in einer neu übernommenen Position unterstützen zu lassen.

2. Fallsupervision

Arbeit an dem von Supervisandinnen und Supervisanden eingebrachten Thema oder Problem (Fall). Ziel ist die Erweiterung der Wahrnehmung und ein vertieftes Verstehen als Grundlage für die Veränderung des Verhaltens und des beruflichen Handelns. Im Vordergrund der Fallsupervision steht die Beziehung zwischen Fachkraft und Klient/in, Therapeut/in und Patient/in, Führungskraft und Mitarbeiter/in usw. Bewertungsmaßstab sind die im jeweiligen Feld formulierten fachlichen Standards.

3. Gruppensupervision

Verschiedene Personen, die sich zum Zweck der Supervision treffen. Sie arbeiten entweder in gleichen, ähnlichen oder unterschiedlichen beruflichen Rollen und Funktionen. Die Gruppenmitglieder sind nicht gemeinsam in einem institutionellen Rahmen tätig.

4. Interne Supervision

Organisationsinterne Supervisorinnen und Supervisoren verbindet ein Arbeitsverhältnis mit der Organisation, in der sie beratend tätig sind. Sie kennen die Ziele der Organisation und sind diesen loyal verpflichtet. Ihr Einsatz kann ein fester Bestandteil der Organisations- und Personalentwicklung sein. Beratungsergebnisse, die Strukturen und die inhaltliche Orientierung betreffen, können im Rahmen der Organisationsentwicklung erwartet werden. Kontinuierliche Supervision spielt damit eine wichtige Rolle im Qualitätsmanagement von Organisationen und trägt zur positiven Außenwahrnehmung bei.

(Definitionen: Supervision - ein Beitrag zur Qualifizierung beruflicher Arbeit Deutsche Gesellschaft für Supervision e.V. 8. überarbeitete Auflage, Januar 2012)

Coaching

Coaching ist Beratung für Menschen mit anspruchsvollen Aufgaben und besonderen Funktionen in Unternehmen und Organisationen. Coaching dient der Stärkung und Stützung bei herausfordernden Entscheidungen in Konflikt- und Krisensituationen oder bei der Mitgestaltung von Veränderungsprozessen in Unternehmen/ Organisationen. Coaching bereitet Ratsuchende auf Kommendes vor oder reflektiert Erfahrungen. Beides dient der Qualifizierung, der persönlichen Sicherheit oder dem Aufzeigen von Wegen aus fordernden Situationen heraus.

Praxisberatung

In der Praxisberatung geht es um die Anleitung zur Einarbeitung in ein bestimmtes Arbeitsfeld. Sie dient insbesondere der Weitergabe von fachlichem Erfahrungswissen in praktischen Fragen. Der/die Praxisberater/in ist ein/e erfahrene/r Fachfrau/Fachmann aus dem jeweiligen Arbeitsfeld. Praxisberatung wird im Sinne einer beruflichen Sozialisation als Hilfe zur Entwicklung der beruflichen Rolle und Identität verstanden.

Kollegiale Fallberatung

Die Kollegiale Fallbesprechung dient der zeitnahen Reflexion der täglichen Fallarbeit und der Erörterung schwieriger fachlicher Fragestellungen der Kolleginnen und Kollegen untereinander. Sie wird regelmäßig im Team durchgeführt.

Dabei gilt:

- Die Kolleginnen und Kollegen stellen ausschließlich „ihren eigenen“ Fall vor.
- Die Fälle sind aktuell.
- Die Fälle sind beeinflussbar.

IV. Zusammenfassende Einschätzung

im Zusammenhang mit der Arbeitsbelastung, möglicher Überlastung und daraus resultierenden Konsequenzen für Fragen der Gewaltprävention muss eine Befassung mit den benannten Fragen zu Personal und Prozessen erfolgen. Hierbei sollen auch die Fachabteilungen einbezogen werden, die nur gelegentlich im Kundenkontakt stehen.

Das Betriebliche Gesundheitsmanagement mit dem betrieblichen Wiedereingliederungsmanagement sollten aktiv im Hinblick auf die Mitarbeitenden und Führungskräfte überprüfen, wie die

Themen: „Belastung“ – „Überlastung“ – „Stress“ – „gesundes Führen“ – „gute Zusammenarbeit“ durch das Betriebliche Gesundheitsmanagement mitgestaltet und verbessert werden können. Daraus könnten sich Handlungsempfehlungen für eine Neuausrichtung und eine Schwerpunktverlagerung der Themen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements vor Ort ergeben. Entscheidend für den Erfolg ist es, die Führung in das Konzept des Betrieblichen Gesundheitsmanagements mit einzubeziehen. Wünschenswert wäre eine Ausweitung der Vernetzung der Arbeitskreise Gesundheit regional und überregional im Sinne eines „Best Practice Austausches“.

Zu empfehlen ist außerdem die Prüfung, inwieweit für die Mitarbeitenden Angebote zum fachlichen Austausch und zur Reflexion der Arbeit (z. B. Supervision oder Praxisberatung) zu Verfügung stehen oder implementiert werden können.