

**erschienen in: Fegert, Jörg, M. / Wolff, Mechthild (Hrsg):
Sexueller Missbrauch durch Professionelle in Institutionen. Prävention und
Intervention. Münster: Votum Verlag 2002**

Arbeitshilfen für die Personalauswahl zur Vermeidung der Einstellung pädophiler Mitarbeiter

Marie-Luise Conen

Zusammenfassung: Im folgenden Beitrag wird zunächst analysiert, welche institutionellen und strukturellen Bedingungen in Einrichtungen der Jugendhilfe dazu führen können, dass sexuelle Übergriffe stattfinden und tabuisiert werden. Aufgezeigt wird, dass der Personalauswahl dabei eine wichtige Funktion zukommt. Vorschläge für das konkrete Vorgehen in Bewerbungs- und Einstellungsverfahren im Sinne eines „Screenings“ und eines offensiven Umgangs mit der besonderen Problematik pädophiler Mitarbeiter werden aufgezeigt. Diese Maßnahmen scheinen erforderlich, um Kinder- und Jugendliche insbesondere vor pädophilen Mitarbeitern nachhaltig zu schützen.

Institutionelle Bedingungen können zu Machtmissbrauch beitragen

Inzwischen ist es eine alltägliche Erfahrung für die meisten MitarbeiterInnen in stationären Einrichtungen der Jugendhilfe und auch der Kinder- und Jugendpsychiatrie, dass die von ihnen betreuten Kinder und Jugendlichen häufig sexuelle Misshandlungen in ihrer Herkunftsfamilie oder durch Außenstehende erfahren haben. Noch wenig wird jedoch derzeit reflektiert, dass die Kinder und Jugendlichen diese Erfahrungen in der betreuenden Einrichtung auch im Umgang mit Kontakten zu den MitarbeiterInnen einbringen (Conen, 1995). Diese Erfahrungen erfordern es m. E., dass die MitarbeiterInnen sowohl persönlich als auch professionell im Umgang mit den betroffenen Kindern und Jugendlichen auf die besonderen Anforderungen vor allem in Bezug auf Nähe und Distanz, Macht und Machtmissbrauch sowie Grenzen setzen und Grenzen einhalten achten bzw. diese in ihrer Arbeit berücksichtigen. Die Kinder und Jugendlichen verfügen aufgrund ihrer traumatischen Erfahrungen über ein ausgeprägtes Sensorium für mangelnde Grenzsetzungsbemühungen der MitarbeiterInnen und fordern nicht selten die MitarbeiterInnen zu Grenzsetzung – oder auch im negativen Falle zu Grenzverletzungen – heraus.

Wenn die betreuten Kinder und Jugendlichen ihre traumatischen Erfahrungen in Bezug auf grenzverletzendes und grenzensetzendes Verhalten in die Institution einbringen, ist es um so mehr erforderlich, dass seitens der Institutionen alles getan wird, um für die Kinder und Jugendlichen ein sicheres Aufwachsen in der Einrichtung zu ermöglichen. Dies bedeutet letztlich auch Sicherheit für die MitarbeiterInnen herzustellen, um sich vor unbegründeten Vorwürfen zu schützen. Vor allem ist es notwendig, dass die Strukturen und Arbeitsweisen einer Einrichtung diese Dynamiken einbeziehen, um so sexuelle Übergriffe durch MitarbeiterInnen zu verhindern. MitarbeiterInnen sind meinen Beobachtungen nach erheblich gefährdet, wenn in ihren Einrichtungen entweder a) ein Mangel an Struktur und Leitung – und damit ein Mangel an Kontrolle und Rückmeldung an die KollegInnen –oder b) ein Übermaß an Rigidität, Kontrolle und Autoritärem Verhalten - und damit ein Mangel an Unterstützung, Respekt und Anerkennung – besteht (Conen, 1995, 1997a, 2001a).

Diesen Strukturen und ihrem erheblichen Beitrag zur Entstehung von sexuellen Übergriffen durch MitarbeiterInnen auf die betreuten Kinder und Jugendlichen wird immer noch zu wenig Rechnung getragen, wenn es darum geht, die Bedingungen so zu gestalten, dass sexuelle Übergriffe durch MitarbeiterInnen nicht stattfinden. Eine Betrachtung der institutionellen Bedingungen, die sexuelle Übergriffe ermöglichen, ja sogar „erleichtern“ bzw. „fördern“ würde es erforderlich machen, dass der allgemeine Fokus von der Suche nach einem „Täterprofil“ abgelöst wird von einer verstärkten Betrachtung der institutionellen Rahmenbedingungen, die zu solchen Übergriffe beitragen bzw. ihnen Vorschub leisten (Conen, 1995, 1997a, 2001a).

Auf der Suche nach Erklärungen, wie es zu sexuellen Übergriffen kommen kann, hat es sich seit einiger Zeit als nicht mehr haltbar erwiesen, davon auszugehen, dass Missbrauchende sich nicht erheblich von anderen unterscheiden. Sie sind so normal und unauffällig oder so triebgestört und sexuell auffällig wie der Durchschnitt der Bevölkerung. Sie stammen aus allen gesellschaftlichen Schichten und auch allen Berufsgruppen; Berufe, in denen die Täter leichten Zugang zu Kindern und Jugendlichen finden können (Pfarrer, Ärzte, Lehrer, Sozialpädagogen, Erzieher u.a.m.) sind in nicht geringem Maße dabei vertreten. Wenn auch die Mehrzahl der Täter männlich ist und diese daher der Fokus vieler Studien über Täterstrukturen (u.a. Finkelhor, 1984, Trepper/ Barrett, 1991), so sind auch missbrauchende

Frauen unter den Tätern, zu denen auch professionelle Helferinnen und Lehrerinnen gehören, zu finden.

In der Hoffnung auf Tests oder Screen-Verfahren, die sexuelle Übergriffe prognostizieren können und damit verbunden auch die Leugnung, dass sexuelle Übergriffe und damit auch Machtmissbrauch Teil gesellschaftlicher Prozesse und Bedingungen sind, wurden die Aspekte vernachlässigt, die ein verändertes Verhalten seitens der Gesellschaft bzw. ihrer Vertreter z.B. in stationären Einrichtungen für Kinder und Jugendliche erforderlich machen.

Aufopferung und Professionalität

Zu den vernachlässigten Aspekten vor allem in der stationären Jugendhilfe sowie Kinder- und Jugendpsychiatrie gehört auch die Diskussion um die Gestaltung von Kontakten zu den betreuten Kindern und Jugendlichen. Diese Diskussion sollte einer Überprüfung der weitverbreiteten Haltung gegenüber fremdplatzierten Kindern und Jugendlichen ein Ersatz für die Herkunftsfamilie, vor allem für die Eltern zu sein einschließen. In den Forderungen von Trägern und Experten an die MitarbeiterInnen steht weiterhin im Vordergrund die Forderung nach dem sich „aufopfernden“ und „höchst engagierten“ MitarbeiterInnen für die die Bindung an das Kind im Mittelpunkt steht. Die erheblichen Auswirkungen von privaten Kontakten der MitarbeiterInnen mit betreuten Kindern und Jugendlichen sowohl für diese selbst (Verstärkung des Schmerzes über die fehlenden Kontakte bzw. Möglichkeiten der eigenen Eltern (Conen, 1996)) als auch für das Team (Ausgrenzung von MitarbeiterInnen, die ihr Privatleben vom Berufsleben trennen wollen, Aufopferung vs. Ausbrennen) werden m. E. oft erst nach zähem Ringen um Grenzsetzungen auch im Team ggfs. Teil von Supervisionsprozessen. Noch werden sie selten Gegenstand von Teamdiskussionen, da der der Kritik an der „Aufopferung“ von KollegInnen äußert, mit rechnen muß, in seinem eigenen professionellen Verhalten hinterfragt zu werden.

Die Vermischung von privaten und beruflichen Ebenen kann im stationären Bereich gravierende Auswirkungen auf die Kontaktdichte zu den betreuten Kindern und Jugendlichen haben. Im Schichtdienst, in der Regel allein auf einer Gruppe tätig, arbeitet letztlich jeder Mitarbeiter für sich. Meist sind MitarbeiterInnen in der Gestaltung der Arbeit mit den Kindern und Jugendlichen auf sich selbst gestellt. Reflexionen in den Teams sind in Anbetracht der meist mit organisatorischen Dingen voll gefrachteten Teambesprechungen nur selten möglich

bzw. werden auch nicht gesucht, da möglicherweise eine für den Austausch von persönlichen Erfahrungen erforderliche Offenheit nicht gegeben ist. Sich den Platz für Beziehungsdiskussionen im Team zu nehmen, wird auch noch dadurch erschwert, dass das Thema Sexualität eher tabuisiert ist und es erhebliche Überwindung kostet, auch im Rahmen von Supervisionen über die sexuelle Attraktivität von betreuten Kindern oder Jugendlichen zu sprechen.

Macht – ein Tabu für professionelle HelferInnen

Eine weitere Tabuisierung erschwert ebenfalls die Diskussion in Bezug auf die Gestaltung von Kontakten zu den betreuten Kindern und Jugendlichen. Fragt man insbesondere junge MitarbeiterInnen nach den für sie anziehenden Aspekten ihrer Arbeit, dann teilen sie u.a. mit, dass es ihnen Spaß macht, Einfluß auf junge Menschen und deren weitere Lebensgestaltung zu nehmen. Nur schwer können sich die meisten professionellen HelferInnen mit dem darin enthaltenen Aspekt der Macht, Lust auf Macht und Machtmissbrauch in ihrer Arbeit auseinandersetzen. Die Idee des stets hilfreichen und edlen Helfers überwiegt, während ein wesentlicher Aspekt von Hilfe – nämlich die Positionierung des Hilfesuchenden im eigenen Hierarchiedenken des professionell Helfenden – vernachlässigt wird¹.

Mangel an Rückmeldungen

Der Mangel an Rückmeldungen an MitarbeiterInnen ist ein weiterer wesentlicher Grund, der bei MitarbeiterInnen zu grenzverletzendem Verhalten beitragen kann. Immer wieder ist zu beobachten, dass Einrichtungen eher nach dem Motto funktionieren „Nicht geschimpft, ist auch gelobt“ oder „Nichts gesagt, ist auch gelobt“. Mit kritischen Anmerkungen über die Tätigkeit von KollegInnen halten sich MitarbeiterInnen im allgemeinen eher zurück. Die Arbeit mit den betreuten Kindern und Jugendlichen erfordert es, die eigene Person in einem hohen Maß einzubringen. Kritik am Vorgehen bzw. an Handlungen von KollegInnen bringen daher oft rasch eine Kritik an der Person mit sich, vor der sich Teammitglieder dadurch schützen versuchen, in dem sie keine Kritik am anderen äußern – da sie dann damit rechnen können, auch nicht kritisiert zu werden. Durch diesen Mangel an Rückmeldung – keiner weiß

¹ Ich bin immer wieder erstaunt, wie MitarbeiterInnen angesichts eigener Probleme, sich schwer tun, für sich selbst professionelle Hilfe in Anspruch zu nehmen. Nicht selten wird dies als erhebliche Kränkung erlebt – während Klienten in ähnlichen Problemlagen gedrängt werden, Hilfe zu suchen bzw. anzunehmen – sowie als persönliches Defizit wahrgenommen. Oft ist es wichtig, den Unterschied zu den Klienten aufrechtzuerhalten bzw. zu betonen, um die eigene Betroffenheit bzw. Schwierigkeiten nicht deutlich werden zu lassen.

eigentlich was angesagt ist – kann ein Arbeitsklima entstehen, dass jedem viele Freiräume lässt. Wenn diese Freiräume in der Arbeit mit den Kindern und Jugendlichen unzureichend gestaltet oder gar missbraucht werden, bedarf es dann meist einer erheblichen Überwindung des einzelnen Mitarbeiters, dazu eine Rückmeldung zu geben; häufig ist in einem Team jedoch auch nicht die Frage geklärt, wer ein Mandat hat, dem anderen Rückmeldungen zu geben.

Standards in den Kontakten

Während in anglo-amerikanischen sowie skandinavischen Ländern hierzu im Bereich der stationären Betreuung von Kindern und Jugendlichen Diskussionen zu den Standards über die Gestaltung von Kontakten zu den Betreuten geführt, sowie standardisiertes Vorgehen zu denen Rückmeldungen und regelmäßige Personalgespräche gehören angewandt werden, sind diese im deutschsprachigen Raum erst in letzter Zeit andiskutiert worden.

Es fehlt momentan noch an Diskussionen, die einen grundlegenden Standard für einzelne Einrichtungen und Träger herbeiführen können. Diese grundlegenden Ausrichtungen würden MitarbeiterInnen Orientierung geben, die auch Vorgesetzte im Rahmen ihre Fürsorgepflicht beachten würden.

In diesem Zusammenhang kann nicht näher auf die m. E. notwendigen strukturellen Veränderungen eingegangen werden, um sexuelle Übergriffe zumindest zu erschweren und wenn möglich zu verhindern. Ferner ist es in diesem Rahmen nicht möglich, notwendige Orientierungspunkte für MitarbeiterInnen und Führungskräfte darzulegen, die im Umgang mit dem Verdacht des sexuellen Übergriffs durch MitarbeiterInnen zu berücksichtigen wären (näheres dazu Conen, 1995, 1997a, 2001a).

Personalauswahl

Im Mittelpunkt der folgenden Überlegungen soll nur ein – wenn auch wesentlicher – Aspekt der strukturellen Bedingungen dargelegt werden, durch den sowohl für die betreuten Kinder und Jugendlichen als auch für die MitarbeiterInnen selbst ein „sicherer Ort“ geschaffen werden könnte: die Personalauswahl.

Der Personalauswahl in psychosozialen Arbeitsfeldern wird sicherlich in nächster Zeit eine wesentlich höhere Bedeutung zukommen, als dies bisher der Fall ist. Wesentliche Aspekte, die zu einer stärkeren Fokussierung auf eine professionalisiertere Personalauswahl auch im psychosozialen Bereich führen, sind vor allem die stark zunehmenden Anforderungen an die MitarbeiterInnen („schwierigere“ Klientenarbeit, reduzierte finanzielle Mittel u.ä.m.). Ein weiterer Aspekt stellt auch – wenn auch noch ein eher sehr in den Hintergrund tretender – die Personalauswahl dar, um pädosexuelle MitarbeiterInnen sowie missbrauchend gefährdete MitarbeiterInnen auszulesen (Screening).

Auch ein Screening von BewerberInnen wird nicht verhindern können, dass es zu sexuellen Übergriffen kommen kann, dazu sind die Methoden pädosexueller MitarbeiterInnen oftmals zu subtil. Das Screening dient nach außen vor allem der Abschreckung von pädosexuellen BewerberInnen sowie innerhalb der Einrichtung der Entwicklung einer gemeinsamen Betrachtungsweise von Gefährdungsmomenten von MitarbeiterInnen.

Es sei noch einmal darauf hingewiesen, dass es kein aussagefähiges Profil von Pädosexuellen gibt (u.a. Finkelhor, 1984). Nicht selten jedoch besteht das Problem darin, dass bei den BewerberInnen das Profil eines besonders fürsorglichen Mitarbeiters vermischt ist mit einem sehr einfühlsamen Umgehen mit Kindern. Häufig weisen pädosexuelle BewerberInnen sehr umfangreiche praktische Erfahrungen, sowie handwerkliche und/ oder kreative Fertigkeiten auf. Dies setzt MitarbeiterInnen in der Auswahl von Personal unter erheblichen Druck, da es genau diese Fähigkeiten sein können, die sie für geeignet halten im Umgang mit den betreuten Kindern und Jugendlichen.

Personalauswahl – zur Abschreckung pädosexueller BewerberInnen

Was gilt es daher zu tun? Ein wesentlicher Aspekt einer Personalauswahl, die auch den Aspekt des Aussiebens von pädosexuellen BewerberInnen berücksichtigen will, liegt im Abschrecken der pädosexuellen BewerberInnen.

Hierzu gehören folgende Aspekte:

- a) Wird ein polizeiliches Führungszeugnis angefordert, werden BewerberInnen abgeschreckt, die bereits gerichtlich u.a. wegen sexueller Übergriffe bei Kindern und Jugendlichen belangt wurden.
- b) In der Stellenanzeige kann auf Prozedere der Auswahl verwiesen werden, die sexuelle Übergriffe durch MitarbeiterInnen zum Thema machen.
- c) In die Stellenbeschreibung und im Bewerbungsgespräch selbst sollten ähnliche Informationen einfließen – ein in angloamerikanischen Ländern zunehmend angewandtes Vorgehen.
- d) Im Bewerbungsverfahren sollten schriftliche Informationen der Einrichtung bzw. von Informationsmaterial von Verbänden eingebracht werden zu Kinderrechten, Warnsystemen und Einrichtungsstandards (soweit vorhanden) zu diesem Thema.
- e) Im Bewerbungsgespräch sollte die Diskussion auf das Thema „sexuelle Misshandlung“ gelenkt werden.
- f) Im Bewerbungsgespräch sollte die Offenheit und Diskussionsbereitschaft in Bezug auf das Thema sexuelle Kindesmisshandlung deutlich gemacht werden.

Im Bewerbungsgespräch selbst sollten auch folgende Aspekte direkt befragt werden:

- ob der Bewerber jemals ein Kind sexuelle misshandelt hat
- ob der Bewerber jemals sexuelle Gedanken und Phantasien über Kinder hatte
- welche Gedanken und Einstellungen der Bewerber in Bezug auf sexuelle Kindesmisshandlung hat

Vor allem die ersten beiden Fragen werden i. d. R. bei Bewerbern Verlegenheit auslösen und verneint werden, auch wenn dies für sie zutreffend sein sollte. Sinn auch dieser Fragen ist es, den Bewerber, der sich aus pädosexuellen Gründen auf die Stelle bewirbt, abzuschrecken. Dieser Abschreckungseffekt sollte nicht unterschätzt werden, auch wenn es einige Überwindung kostet, diese Fragen so klar und deutlich zu stellen. Dem Bewerber wird aufgrund dieser Deutlichkeit klar, dass in der Einrichtung auf mögliche sexuelle Übergriffe durch MitarbeiterInnen geachtet wird. Auch MitarbeiterInnen, die erst durch die Dynamik der betreuten Kinder und Jugendlichen gefährdet sind sexuell übergriffig zu werden, wissen bereits aus der Bewerbung heraus, dass ihr Verhalten in bezug auf ihre Kontakte zu den Kindern und Jugendlichen Gegenstand von Beobachtungen und Diskussionen wird.

Gestaltung des Auswahlprozesses

Die Gestaltung des Auswahlprozesses bringt weitere Möglichkeiten mit sich, qualifizierte MitarbeiterInnen auszuwählen und pädosexuelle BewerberInnen auszuschließen. Hilfreich ist es, wenn für die Personalauswahl ausreichend Zeit genommen wird; so wäre ein Zeitraum von drei Monaten zwischen Ausschreibung und Arbeitsbeginn sehr nützlich. Immer wieder ist zu beobachten, dass sich Führungskräfte und auch MitarbeiterInnen nicht ausreichend Zeit für die Personalauswahl nehmen. Vor allem unter Zeitdruck werden dann auch BewerberInnen genommen, die eigentlich als nicht geeignet betrachtet werden. Es sollten jedoch keine BewerberInnen eingestellt werden, wenn keiner geeignet erscheint. Eine erneute Suche bzw. Ausschreibung zahlt sich trotz zusätzlicher Kosten und Zeitaufwand letztlich aus.

Über die Aussagefähigkeit von Zeugnissen lässt sich bekanntlich viel diskutieren. Die mangelnde Aussagekraft von Zeugnissen (vgl. Skandal um den Kinder- und Jugendpsychiater Wolf Aschoff) versuchen Führungskräfte von angloamerikanischen Einrichtungen durch Referenzen und telefonisches Nachhaken beim vorherigen Arbeitgeber zu ergänzen. Diese informell erworbenen Informationen sind nur vertraulich zu verwenden, können jedoch Anhaltspunkte für Fragen und weitergehende Recherchen sein.

Bewerbungsgespräche selbst sollten ebenso wie der gesamte Bewerbungsprozess einer ständigen Verbesserung unterliegen; hierzu zählt es auch die Kompetenzen der Mitarbeiter im Bewerbungsgespräch zu erhöhen. Nicht selten ist zu beobachten, dass eine Vielzahl MitarbeiterInnen dem einzelnen Bewerber gegenüber sitzen. Wenn möglich sollten nur drei MitarbeiterInnen an dem Bewerbungsgespräch teilnehmen, davon sollte eine Person besonders in der Auswahl von Personal qualifiziert sein.

Das Bewerbungsgespräch (vgl. u.a. Hofmann, 2000) sollte anhand einer Standard-Frageliste strukturiert geführt werden. Dies hilft nicht nur das Gespräch als solches zu strukturieren, sondern erleichtert auch aufgrund der Dokumentation der Antworten Vergleiche zwischen den BewerberInnen anzustellen. Neben standardisierten Fragen sollten auch situationsbezogene Fragen gestellt werden. Diese könnten sein u.a. „Was würden Sie tun, wenn eine Jugendliche Sie bittet ihr in der Badewanne den Rücken einzuseifen?“ „Was würden Sie tun, wenn eine Jugendliche, nur im Slip bekleidet den Gruppenraum betritt?“ „Wenn Sie allein im Gruppendienst sind, was würden Sie tun, wenn?“ Weitere Fragen

könnten sich auf verhaltensbezogene Ebenen beziehen: „Erzählen Sie uns, wie Sie in ihrer vorherigen Arbeitsstelle mit der und der Situation umgegangen sind?“ (Király, 1996; Wyre, o.J. b).

Jeder Mitarbeiter, der an dem Bewerbungsgespräch beteiligt ist, sollte seine Beobachtungen nach jedem Interview für sich anhand eines Rasters oder einer Checkliste notieren. Es ist wichtig, dass die Beobachtungen von jedem gesondert festgehalten werden, da sich Gruppeneinschätzungen durch Vorannahmen beeinflussen und damit den Entscheidungsprozeß erheblich beeinträchtigen können.

Falls Zweifel an einem bevorzugten Bewerber bestehen, sollte unbedingt ein zweites Bewerbungsgespräch geführt werden.

Neben der üblichen Strukturierung der Auswahl kommen zunehmend auch andere Formen des Kennenlernens des Bewerbers zum Tragen. Weitere Möglichkeiten stellen dar:

- bezahlte Mitarbeit im Schichtdienst in der Gruppe
- ein strukturierter Besuch der Einrichtung, Erläuterungen des Arbeitsansatzes, einschließlich einer Diskussion mit MitarbeiterInnen und betreuten Kindern bzw. Jugendlichen gefolgt von einem Feedback-Gespräch mit einem Mitglied des Auswahlteams
- ein vorbereiteter mündlicher oder schriftlicher Beitrag zu einem kontroversen fachlichen Thema
- die Teilnahme von Kindern und Jugendlichen an einem Teil der Interviews oder in einem Diskussionsforum mit den BewerberInnen. Wenn die Kinder und Jugendlichen ausreichend darauf vorbereitet werden, kann dies eine wertvolle Bereicherung des Auswahlprozesses darstellen. (Lindsay / Rayner, 1993).

Einarbeitung von neuen MitarbeiterInnen

Einer guten Einführung und Einarbeitung eines neuen Mitarbeiters wird angesichts von Arbeitsbelastungen und –anforderungen zwar nicht immer ausreichend Rechnung getragen. Eine durchdachte Einführung zahlt sich jedoch immer aus, sie ist für die berufliche Sozialisation des Mitarbeiters für und in der Einrichtung ebenso wichtig wie eine effektive

Auswahl. Von Anfang an sollten Gelegenheiten genutzt werden, die Institutionskultur, den Arbeitsansatz, die Erwartungen bezüglich der angebotenen Dienstleistung u.ä.m. zu erläutern (Kiraly, 1996). Es sollte – wenn möglich – immer wieder Gespräche über Misshandlungen in Einrichtungen sowie über Rechte von Kindern geführt werden; dies und vor allem auch im Zusammenhang mit der früher oder später einsetzenden Dynamik der Kinder und Jugendlichen, die häufig dazu führt, als Mitarbeiter ähnliche Ohnmachts- und Hilflosigkeitsgefühle wie die Eltern zu entwickeln (Conen, 1996 b).

Durch entsprechende Qualifizierung der MitarbeiterInnen sollte kontinuierlich eine Wachheit bezüglich möglicher sexueller Übergriffe auch durch MitarbeiterInnen geschaffen werden (Wyre, o.J. a). Die Teilnahme an dazu angebotenen Qualifizierungsmaßnahmen sollte verpflichtend sein. In Fortbildungen zur Dynamik sexueller Kindesmisshandlung, die die Symptome bei sexuellem Kindesmisshandlungen thematisieren, sollten auch Bezüge zur Familiendynamik bei Inzest und Missbrauch durch Außenstehende dargelegt (Conen, 1997). Ferner sollten im Rahmen von Mitarbeiterqualifizierungen auch Kinderrechte und deren Stärkung sowie Beschwerdeprozeduren für die betreuten Kinder und Jugendlichen Thema sein.

Ein wesentlicher Aspekt der Qualitätssicherung stellt auch Supervision dar. Supervision sollte regelmäßig und auch im Bedarfsfall zusätzlich angeboten bzw. in Anspruch genommen werden. Auch wenn zunehmend Supervision den Sparmaßnahmen zum Opfer fällt (obwohl im Pflegesatz enthalten), stellt sie einen Raum zur Verfügung, in dem auch über Themen gesprochen werden kann, die in den Teambesprechungen nicht formuliert werden (können).

Leitungskräfte sind darüber hinaus gefordert, Beschwerden und Arbeitsweisen so rasch als möglich zu besprechen und gewünschte, möglichst entsprechend standardisierte Vorgehensweisen einzufordern – dies sollte möglichst umgehend und ohne Verschiebungen und Verspätungen erfolgen.

Leitungskräfte

Leitungskräften kommt im Umgang mit der Auswahl von MitarbeiterInnen und vor allem im Aussieben von pädosexuellen BewerberInnen naturgemäß eine herausragende Stellung zu. Sie sind es auch, die wesentlich zur Schaffung eines entsprechenden Klima, das sowohl Vertrauen

als auch Unterschiede zulässt, beitragen. Dazu gehört, eine wertschätzende Haltung in Bezug auf die Bedeutung und Arbeitsleistung der MitarbeiterInnen in den Begegnungen einzubringen. Eine deutliche Fokussierung auf die Arbeitsziele der Einrichtung hilft vor allem in konflikthaften Situationen mit MitarbeiterInnen eine grundlegende Ebene beizubehalten und erst an zweiter Stelle persönliche Loyalitäten zu berücksichtigen. Persönliche Loyalitäten stellen in Fällen von vermuteten sexuellen Übergriffen bzw. Grenzverletzungen von MitarbeiterInnen ein Hindernis dar, diese anzusprechen. Es ist daher wichtig eine Kultur entwickeln zu lassen, die Unterschiede zulässt und (unterschiedliche) Ideen herausfordert bzw. fördert. In einem Klima der Unterstützung von Mitarbeitern ist es möglich, warnende MitarbeiterInnen (sogen. Whistleblower) ausreichend zu respektieren und sie nicht – wie dies häufig der Fall ist – zu marginalisieren und zu ächten (vgl. Conen, 2001a).

Um die notwendige Aufmerksamkeit für Grenzverletzungen, Nichteinhaltung von Standards sowie letztlich auch für sexuelle Übergriffe von MitarbeiterInnen als Führungskräfte beibehalten zu können, sollten diese vorsichtig sein im Umgang mit persönlichen Freundschaften und Loyalitäten gegenüber MitarbeiterInnen für die sie als Vorgesetzter verantwortlich sind. Diese Vorsicht ist auch angebracht, wenn überlegt wird, ggfs. Freunde als MitarbeiterInnen einzustellen. Ferner sollten Führungskräfte versuchen die zu starke Bildung von Insider-Gruppen abzumildern, um die notwendige Offenheit bei der Einhaltung der erwünschten Nähe bzw. Distanz zu den betreuten Kindern und Jugendlichen zu sichern. Insider-Gruppen und Cliques können sich korrumpieren und Vorgehensweisen entwickeln, in denen gegenseitige Verpflichtetheiten Grenzverletzungen nicht mehr ansprechbar werden lassen.

Ausblick

Die Möglichkeiten der Personalauswahl und der anschließenden Personalentwicklung sind zwar in stationären Einrichtungen für Kinder und Jugendlichen bei weitem noch nicht ausreichend genutzt, um damit pädosexuelle BewerberInnen bzw. MitarbeiterInnen verstärkt von den Einrichtungen fernzuhalten. Eine fundierte Personalauswahl stellt jedoch eine wichtige institutionelle Bedingung dar, die es ermöglicht, den Mangel, eine berufliche Betätigung von Pädosexuellen ausreichend zu verhindern, zumindest etwas aufzuwiegen.

Sicherlich werden - wie die Diskussion der Expertenkommission - gezeigt hat, weitere Möglichkeiten ebenfalls mehr zu nutzen sein. Die stärkere Anwendung vorhandener rechtlicher Interventionsmöglichkeiten sowie die Entwicklung und Erstellung von Berufsregistern, wie sie der DBSH – der Berufsverband der Sozialpädagogen und Heilpädagogen - inzwischen anstrebt, kann erheblich zu einem professioneller Schutz von betreuten Kindern und Jugendlichen führen. Während für Ärzte und Psychologen die zuständigen Berufsverbände entsprechende Einwirkungsmöglichkeiten in die Ausübung des jeweiligen Berufes haben, können SozialpädagogInnen und ErzieherInnen insbesondere bei mangelnder Courage der entlassenden Einrichtung sich bei der nächsten Institution bewerben und sich im Bewerbungsgespräch durch sehr einfühlsames und fürsorgliches Eingehen auf Kinder und Jugendliche hervortun – es sei denn, dass Bewerbungsgespräche in dem beschriebenen Sinne deutlich die Thematik der sexuellen Übergriffe durch MitarbeiterInnen in die Gestaltung des Bewerbungsgesprächs einbeziehen und dadurch pädosexuelle BewerberInnen aussieben bzw. abschrecken. (Kiraly, 1996)

Literatur:

Conen, Marie-Luise (1995a): Sexueller Missbrauch durch Mitarbeiter in stationären Einrichtungen für Kinder und Jugendliche. In: Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie, 4, S. 134-140

Conen, Marie-Luise (1996): Wenn Heimerzieher zu nett sind ... Heimkinder im Loyalitätskonflikt zwischen Eltern und Erziehern. In: Evangelische Erziehungshilfe, 4, S. 206-216

Conen, Marie-Luise (1997a): Institutionelle Strukturen und sexueller Missbrauch durch Mitarbeiter in stationären Einrichtungen für Kinder und Jugendliche. In: Amman, Gabriele / Wippinger, Rudolf (Hrsg): Sexueller missbrauch – Überblick zu Forschung, Beratung und Therapie – ein Handbuch. Tübingen: DGVT-Verlag, 2. überarb. Auflage

Conen, Marie-Luise (1997b): Sexueller Missbrauch aus familiendynamischer Sicht. In: Handbuch der Sozialpädagogischen Familienhilfe. München: DJI

Conen, Marie-Luise (2001): Institutionen und sexueller Missbrauch. In: Bange, Dirk / Körner, Wilhelm: Handwörterbuch „Sexueller Missbrauch“

- Conen, Marie-Luise (2001): Familientherapie und Inzest. In: Amman, Gabriele / Wippinger, Rudolf (Hrsg): Sexueller Missbrauch – Überblick zu Forschung, Beratung und Therapie - ein Handbuch. Tübingen, DGVT-Verlag, 2. überarb. Auflage
- Finkelhor, David (1984): Child Sexual Abuse. New Theory and Research. New York: Free Press
- Herriot, Peter (Eds) (1989): Assessment and Selection in Organizations. Methods and Practice for Recruitment and Appraisal. Chichester u.a.: Wiley
- Herriot, Peter (1992): The Career Management Challenge. Balancing Individual and Organizational Needs. London u.a.: Sage
- Hofmann, Eberhardt (2000): Einstellungsgespräche führen. Bewerber aus der Reserve locken. Neuwied: Luchterhand Verlag
- Kiraly, Meredith (1996): The problem of the Paedophile. Guidelines for Recruiting staff for Positions in Child and Youth Care. In: Children Australia, 21, 2, S. 35-37
- Lewis, Judith / Lewis, Michael / Souflee, Federico (1991): Management of Human Service Programs. Pacific Grove: Brooks/ Cole Publ.
- Lindsay, M. / Rayner, Steven (1993): "Balanced Judgements". In: Community Care, 1, July
- Moriarty, Anthony (1990): Detering the Molester and Abuser: Pre-employment Testing for Child and Youth Care Workers. In: Child and Youth Care Quarterly, 19, 1
- Staley, C. / Ranck, E. / Perrault, J. / Neugebauer, R.(1986): Guidelines for Effective Staff Selection. In: Child Care Information Exchange, 1
- Trepper, Terry / Barrett, Mary Jo (1991): Inzest und Therapie. Ein (system-)therapeutisches Handbuch. Dortmund: Verlag Modernes Lernen
- Wyre, Ray (o.J. a): The Aware Culture and Arena of Safety, Booklet 10. Fenny Stratford: ICIRS
- Wyre, Ray (o.J. b): Staff Selection, Booklet 11. Fenny Stratford: ICIRS