

Traumatisierte Institutionen

Wenn eine Einrichtung zum Tatort sexueller Ausbeutung durch einen Mitarbeiter/eine Mitarbeiterin wurde

Ursula Enders, 2004

Seit Anfang der 90er Jahre bietet Zartbitter Köln in Fällen der sexuellen Ausbeutung durch Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aus Institutionen eine fachliche Begleitung für alle Ebenen der Institutionen an.

Zudem erstellt Zartbitter Köln in Fällen der Vermutung sexueller Grenzüberschreitungen innerhalb ambulanter und stationärer Einrichtungen der Jugendhilfe im Auftrag von Einrichtungsleitungen Stellungnahmen zur Fachlichkeit eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin. Grundlage dieser Stellungnahmen sind Interviews mit den Beschuldigten, mit Kolleginnen und Kollegen, mit Eltern der betreuten Kinder und Jugendlichen und Vorgesetzten.

In Auswertung der Praxiserfahrungen in mindestens 200 Fällen, in denen Mädchen und Jungen von haupt- oder ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus Einrichtungen missbraucht wurden, und in Auswertung des aktuellen Stands der internationalen Psychotraumaforschung wurde von Zartbitter Köln ein Konzept der Traumaaarbeit mit Institutionen erarbeitet, dessen Eckpfeiler im Folgenden skizzenhaft dargestellt werden.

„Traumatisierte Institutionen“ – Definition und Dynamiken

Ein Trauma ist das Erleben eines extremen, überflutenden Ereignisses, dem man nicht ausweichen kann und das außerhalb der üblichen menschlichen Erfahrung liegt. Traumatische Ereignisse konfrontieren Menschen mit ihrer existentiellen Verletzbarkeit. Sie zerstören das Vertrauen an eine im Wesentlichen sichere, verlässliche und kontrollierbare Welt und erzeugen Gefühle von Hilflosigkeit, Ohnmacht und völliger schutzloser Preisgabe.

Ebenso wie einzelne Personen können auch Systeme traumatisiert werden. So spricht man z.B. von traumatisierten Kulturen und Völkern. Dementsprechend bietet das Modell der psychischen Traumatisierung ein Erklärungsmodell für institutionelle Dynamiken nach sexueller Ausbeutung durch Mitarbeiter oder Mitarbeiterinnen.

Der Begriff „Traumatisierte Institution“ sollte jedoch keinesfalls inflationär verwendet werden: Nicht jede Institution, in denen ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin missbraucht hat, ist traumatisiert. So bleiben z.B. einzelne große Institutionen durchaus handlungsfähig, wenn in einem Teilsystem der Einrichtung ein Mädchen oder Junge sexuell ausgebeutet wurde. In diesen Fällen ist jedoch oftmals eine Traumatisierung eines Teilsystems zu beobachten (z.B. eines Teams).

Das Risiko einer Traumatisierung der Gesamteinrichtung besteht, wenn

- der Täter/die Täterin ein Leistungsträger der Einrichtung war,
- mehrere Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterinnen gemeinsam missbraucht haben,
- eine große Zahl an Kindern und Jugendlichen betroffen ist,
- die Institution eine exponierte Stellung in der (Fach-)Öffentlichkeit hat,
- die Institution (in der Öffentlichkeit) den Missbrauch leugnet.

Eine Institution, die zum Tatort sexueller Ausbeutung von Mädchen und Jungen wurde, ist dann als traumatisiert zu bezeichnen, wenn neben der objektiv und/oder subjektiv erlebten Bedrohung des Lebens und der Sicherheit der Kinder auch die **Einrichtung von ihren Mitgliedern als in ihrer Existenz bedroht wahrgenommen wird**. Meist erleiden betroffene Einrichtungen einen **institutionellen Schock**, der eine **Einengung der institutionellen Wahrnehmung** zur Folge hat. Die Fakten des Missbrauchs werden z.B. nur selektiv wahrgenommen (**institutionelle Dissoziation**). Das Detailwissen über die situativen Zusammenhänge des Missbrauchs wird **fragmentiert im „institutionellen Gedächtnis“** abgespeichert. Einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wissen um „Puzzlesteinchen“. Diese Informationen fügen sich auch nach der Aufdeckung nicht von selbst zu einem „Gesamtbild“ zusammen, da dieses Wissen fragmentiert bei unterschiedlichen Personen „abgespeichert“ ist.

Selbst Institutionen, die in anderen Problemlagen ein ausgezeichnetes institutionelles Krisenmanagement zu leisten vermögen, sind bei der Konfrontation mit sexueller Ausbeutung in den eigenen Reihen oftmals in ihren **institutionellen Handlungsmöglichkeiten erheblich eingeschränkt** – sie sind wie gelähmt oder entwickeln Überreaktionen und handeln nicht nach den Prinzipien fachlichen Handels. In der Regel erleben sie einen **institutionellen Kontrollverlust**. Unterschiedlichste Anforderungen von verschiedenen Seiten werden oftmals als „überrollend“ erlebt: Anfragen der Strafverfolgungsbehörden, Reaktionen der Kolleginnen und Kollegen, der Mütter und Väter, der Mädchen und Jungen, der Fachaufsicht, der Kooperationspartner und der Öffentlichkeit. Nach der Aufdeckung bestimmen zudem die vom Täter/von der Täterin verübten Verbrechen weiterhin den institutionellen Alltag, denn in diesem „Ausnahmestand“ geraten übliche institutionelle Abläufe außer Kontrolle. Die Folge der Belastungen ist eine **institutionelle Ohnmacht**, die nicht selten in einer Demonstration der Pseudomacht der Leitung zum Ausdruck kommt. Die in dieser Situation weit verbreitete Fehleinschätzung von Einrichtungsleitungen, dass sie „die Situation im Griff haben“, birgt die Gefahr, dass die Aufarbeitung des **institutionellen Schocks** vernachlässigt wird und die Institution in der durch die Traumatisierung ausgelösten Erstarrung stecken bleibt (**institutionelles Freezing**).

Ebenso wie bei innerfamiliärem Missbrauch wird das institutionelle Erleben nach der Phase der Aufdeckung eines sexuellen Missbrauchs maßgeblich durch **Verleugnung, Abstumpfung und Vermeidung** von Begegnung bestimmt. Oftmals versuchen Institutionen, die Erinnerung an und die Beschäftigung mit den Gewalterfahrungen zu vermeiden. Bestimmte Situationen, Handlungsabläufe und Gesprächsthemen, die mit dem Missbrauch in Zusammenhang standen, werden vermieden (z.B. Freizeitaktivitäten, die an den Täter/die Täterin erinnern, werden nicht mehr durchgeführt). Eine Folge davon ist die selektive **Sprachlosigkeit der Institution** und die daraus resultierende Gefahr, dass die Gewalterfahrungen nicht in die institutionelle Identität integriert werden. Normalerweise werden Erinnerungen an besondere Ereignisse in Form von Geschichten erinnert, die im Laufe der Zeit der Veränderung unterliegen und immer weniger intensive Gefühle und Empfindungen hervorrufen. Unverarbeitete Gewalterfahrungen können jedoch nicht nur von Einzelnen, sondern auch von sozialen Institutionen mit einer solchen Intensität wiedererlebt werden, als ob das Geschehen erneut stattfände (**institutionelle Flashbacks**). Durch Rituale, Materialien und Begegnungen oder andere beliebige Auslöser (**Trigger**) werden nicht verarbeitete Gefühle und Empfindungen häufig in ungehemmter Heftigkeit reaktiviert. Traumatisierte Institutionen leiden häufig unter einem **Verlust der Fähigkeit zur Selbstregulation und einer Verfestigung von Gefahrenreaktionen**. So reagieren sie nicht selten auf alltägliche Situationen mit **Übererregung** – mit übertriebener Wachsamkeit und erhöhter Reizbarkeit. Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter sanktionieren z.B. in einer normalen kindlichen Entwicklung entsprechende Doktorspiele. Verstärkt werden solche

Überreaktionen nochmals, wenn die Institution neben der aktuellen Gewalterfahrung noch zusätzlich „Leichen im Keller“ hat – zurückliegende, noch nicht aufgearbeitete belastende Erfahrungen der Institution.

Institutionen, die zum Tatort wurden, müssen nicht nur die **Erschütterung ihres institutionellen Selbstbildes** – das Gefühl, als Einrichtung versagt zu haben – sondern auch die Erschütterung verarbeiten, dass der Täter/die Täterin durch sein/ihr strategisches Vorgehen die institutionellen Abläufe und interne Kommunikation quasi kontrolliert hat und diese auch weiterhin bestimmt: Fast „alles“ dreht sich nach der Aufdeckung um die Aufarbeitung des Missbrauchs. Auch werden institutionelle Dynamiken weiterhin durch die von dem Täter/der Täterin zuvor systematisch gesäten Intrigen bestimmt bzw. dieser/diese versucht über persönliche Kontakte zu einzelnen Mitgliedern der Einrichtung die Situation indirekt unter Kontrolle zu halten. Der Täter/die Täterin ist folglich auch nach der Suspendierung/Verurteilung weiterhin „anwesend“: Die von ihm verübten Taten bestimmen weiterhin die Beziehungsrealität. Institutionen, die durch einen begrenzten Fall der sexuellen Ausbeutung zeitweilig belastet sind, leiden sicherlich in einem geringeren Maße unter der „**Anwesenheit des abwesenden Täters**“ als Institutionen, deren gesamter Alltag mehr oder weniger durch die Aufarbeitungen des Missbrauch bestimmt wird – z.B. wenn ein Täter/eine Täterin mehrere bzw. eine große Anzahl Kinder der Einrichtung missbrauchte und/oder eine tragende Rolle in der Institution hatte (Schulleiter, Trainer einer Spitzenmannschaft ...).

Die Zartbitter-Broschüre „Das geplante Verbrechen“ gibt nicht nur eine ausführliche Beschreibung der Strategien der Tätern und Täterinnen bei Missbrauch in Institutionen, sie beschreibt ebenso detailliert institutionelle Dynamiken bei der Vermutung sexueller Ausbeutung in den eigenen Reihen und bei erwiesenem Missbrauch (Enders 2002). Für betroffene Einrichtungen ist sie ein wertvolles Material, um im konkreten Fall der von dem Täter/der Täterin systematisch forcierten Vernebelung der institutionellen Wahrnehmung entgegenzuwirken, die Täterstrategien klar zu benennen und einer Spaltung innerhalb der Institution vorzubeugen.

Was tun bei der Vermutung eines Missbrauchs in den eigenen Reihen?

Steht die Vermutung der sexuellen Ausbeutung von Mädchen und Jungen im Raum, so hat die Institution auch eine Fürsorgepflicht gegenüber dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin. Den schwierigen Balanceakt zwischen der **Sorge für das Kindeswohl** und der **Fürsorgepflicht gegenüber dem Beschuldigten** kann die Leitung einer Einrichtung nur leisten, wenn sie weder übermäßig agiert noch resigniert, sondern ruhig und besonnen handelt. In jedem Fall ist die Fachaufsicht zu informieren.

Keinesfalls ist es die Aufgabe einer Leitung, mit kriminalistischen Methoden evtl. strafrechtlich relevante Grenzverletzungen zu beweisen. Sie muss sich vielmehr ihrer eigenen Fachlichkeit besinnen und abklären, ob evtl. unfachliches Handeln Anlass zum Aufkommen der Vermutung gegeben hat (z.B. pädagogische Grenzverletzungen, Überengagement und Verquickung von beruflichem und privatem Engagement). Leitungskräfte müssen die **Verletzung fachlicher Standards** benennen und deren Einhaltung einfordern. So können/müssen sie die Achtung der Intimsphäre von Mädchen und Jungen und deren Recht auf sexuelle Selbstbestimmung sicherstellen (z.B. Achtung der persönlichen Grenzen von Kindern, Jugendlichen, Kolleginnen und Kollegen, Unterbindung von sexistischen Bemerkungen, Einhaltung eines institutionell verankerten Beschwerdemanagements, regelmäßige Information der Mädchen und Jungen über ihre Rechte). Es ist jedoch kontraproduktiv, aufgrund von ersten Hinweisen die vage Vermutung eines sexuellen Missbrauchs auszusprechen, denn eine zu frühe Benen-

nung einer Vermutung führt in der Regel zu einer Polarisierung und damit Spaltung im Team, einer Verhärtung institutioneller Dynamiken.

Nicht jeder Mitarbeiter/jede Mitarbeiterin, die/der Grenzen eines Mädchens/Jungen verletzt, ist ein Täter/eine Täterin. Werden grenzverletzende Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ganz konkret auf zu beanstandende Verhaltensweisen angesprochen und wissen sie, dass darüber Aktenvermerke angelegt werden, so korrigieren einige ihr Verhalten. Täter und Täterinnen nutzen hingegen strukturelle und fachliche Unzulänglichkeiten der jeweiligen Institution, um Mädchen und Jungen zu missbrauchen. Dementsprechend gilt es im Falle einer Vermutung auf die Einhaltung institutioneller Regeln zu achten und Verstöße konsequent zu protokollieren und anzusprechen.

Hilfreich ist es, wenn Kolleginnen und Kollegen die von ihnen beobachteten (sexuellen) Grenzverletzungen im Rahmen **eidesstattlicher Versicherungen** dokumentieren und diese der Leitung zur Vorlage in einer evtl. späteren arbeitsrechtlichen Auseinandersetzung zur Verfügung stellen. So werden sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht nur der rechtlichen Relevanz ihrer Aussagen bewusst, sondern die Leitung erhält auch die notwendige Rückendeckung, um ggf. (auf einer arbeitsrechtlichen Ebene) fachlich notwendige Konsequenzen ziehen zu können. Nicht selten kündigen Täter/Täterinnen das Arbeitsverhältnis, wenn sie merken, dass „ein anderer Wind weht“, der ihre Möglichkeiten der Ausbeutung von Kindern und Jugendlichen einschränkt.

Leitungskräfte müssen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen **besonnenen Umgang mit Informationen** über Verletzungen der persönlichen Grenzen von Mädchen und Jungen durch Kollegen und Kolleginnen zusichern. Nur so kann einer Spaltung innerhalb der Institution, einer Verunsicherung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und einem Mobbing vermeintlicher Grenzverletzer/Grenzverletzerinnen bzw. aufmerksamer und verantwortungsbewusster Kollegen/Kolleginnen vorgebeugt werden.

Zum eigenen Schutz sollten sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die die sexuelle Ausbeutung in den eigenen Reihen vermuten, Beratung von außen holen. In einzelnen Fällen kann es durchaus sinnvoll sein, dass die Leitung der Institution zunächst ohne Namensnennung von außen angesprochen wird, um Vorgehensweisen abzuklären („Wie garantieren Sie den Schutz eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin, der/die die sexuelle Ausbeutung durch einen Kollegen/eine Kollegin beobachtet?“).

Oft versuchen Leitungen, die Abklärung der Berechtigung einer Vermutung an die Teamsupervision zu delegieren. Nicht selten werden aufmerksame Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter sogar aufgefordert, grenzverletzende Kollegen/Kolleginnen im Rahmen von (Team-)Supervisionen mit den Vorwürfen zu konfrontieren. Eine solche Vorgehensweise trägt in keinem Fall zu einer sachlichen Klärung der Verdachtsmomente bei, sondern verstärkt vielmehr die Orientierungslosigkeit der Institution in der aktuellen Krise. Die Bewertung des fachlichen und persönlichen Umgangs eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin ist **niemals eine Frage der Supervision, sondern immer Leitungsaufgabe**. Beim Versuch einer Abklärung von Verdachtsmomenten im supervisorischen Rahmen übernimmt die Supervisorin/der Supervisor die heimliche Leitung und schwächt somit nicht nur die Leitung, sondern die gesamte Institution. Ebenso wenig trägt es zu einem fachlich qualifizierten Umgang mit sexuellen Grenzverletzungen innerhalb eines Systems bei, wenn Supervisorinnen und Supervisoren es – wie in der Praxis oftmals zu beobachten – zulassen, dass sexuell grenzverletzendes Verhalten Einzelner mit strukturellen Defiziten einer Institution entschuldigt/gleichgesetzt werden. Ein solcher Vergleich bagatellisiert Straftaten und kriminalisiert zu Unrecht strukturelle Mängel.

In jedem Fall benötigt die Leitung im Falle einer Vermutung **fachliche Beratung von außen**, um das Vorgehen im eigenen System mit der nötigen Distanz zu reflektieren. Berät sich die Leitung nur hausintern, so besteht die Gefahr, dass sich die Vermutung in kürzester Zeit im Haus herumspricht und ein fälschlicherweise verdächtigter Mitarbeiter/eine Mitarbeiterin zu Unrecht vorverurteilt wird bzw. tatsächliche Täter und Täterinnen aus einer falsch verstandenen Solidarität heraus von Kollegen/Kolleginnen gewarnt werden. Die Information eröffnet Tätern und Täterinnen dann wiederum die Möglichkeit, Beweise zu vernichten und den Opfern zusätzliche Schweigegebote aufzuerlegen.

Verdichtet sich eine anfängliche Vermutung, ohne dass strafrechtlich relevante Beweise vorliegen, so sollte die Leitung dem grenzverletzenden Mitarbeiter/der Mitarbeiterin **klare Dienstanweisungen** geben (z.B. die Untersagung, Kinder im Privatwagen mitzunehmen und außerhalb der Arbeitszeit zu treffen). Diese Anweisungen müssen sehr konkret gehalten werden und sich auf mögliche Gefahrenmomente beziehen. Sie dienen nicht nur dem Schutz eventuell betroffener Mädchen und Jungen, sondern ebenso dem Schutz des verdächtigten Mitarbeiters/der Mitarbeiterin vor eventueller Verleumdung. Werden diese Anweisungen nicht befolgt, so sind allgemein übliche arbeitsrechtliche Konsequenzen zu ziehen (Abmahnung, Freistellung, Kündigung).

Im Falle einer Freistellung/Kündigung müssen alle Ebenen der Einrichtung über die Gründe sachlich informiert werden, wobei gleichzeitig die Persönlichkeitsrechte aller Beteiligten gewahrt bleiben müssen.

Was tun bei einem sexuellen Missbrauch in den eigenen Reihen?

Schulen, Heime, Sportvereine, Kirchengemeinden, Kindertagesstätten ... , die die Erfahrung einer sexuellen Ausbeutung in den eigenen Reihen erlebt haben, verändern sich. Sie werden nie wieder „wie vorher“ sein. Ob die Institution in der unverarbeiteten Erinnerung an die Gewalterfahrung „stecken bleibt“ oder wieder die Fähigkeit entwickelt, die Zukunft zu planen, hängt nicht zuletzt davon ab, inwieweit es ihr gelingt, die eigene Geschichte der traumatischen Erfahrungen und die damit verbundenen Gefühle, Wahrnehmungen und Erklärungsversuche in Worte zu fassen. Erst die Überwindung der institutionellen Sprachlosigkeit macht eine Unterscheidung zwischen Vergangenheit und Gegenwart möglich und eröffnet Chancen einer zukunftsorientierten Weiterarbeit.

Ob es einer Institution gelingt, eine neue positive Identität zu entwickeln, ihre Lebendigkeit wieder zu entdecken und sich auf neue Situationen einzulassen, hängt wesentlich davon ab, inwieweit die Institution **Unterstützung von außen** bekommt und diese zulässt. Ebenso wenig wie eine Familie sich bei innerfamiliärem Missbrauch „selbst therapieren“ kann, können Institutionen die sexuelle Ausbeutung in den eigenen Reihen ohne eine Unterstützung durch unabhängige – außerhalb der institutionellen Hierarchie stehende – Beraterinnen und Berater bewältigen. (Externe) Supervisorinnen und Supervisoren, die die Arbeit betroffener Institutionen schon vor der Aufdeckung supervisierten, sind in der Regel keine geeigneten Fachkräfte, um mit der Einrichtung deren Traumatisierung zu bearbeiten, denn aufgrund der Zusammenarbeit sind sie selbst in die institutionelle Missbrauchsdynamik – wie auch immer – verstrickt. Zudem ist zu beachten, dass die Qualifikation als Supervisor für die Bearbeitung einer institutionellen Traumatisierung nach sexueller Gewalterfahrung keineswegs ausreicht. Neben einer **sehr differenzierten Kenntnis der Strategien der Täter/Täterinnen bei Missbrauch in Institutionen** sind **fundierte traumatherapeutische Kompetenzen** unabdingbare Voraussetzung für die Begleitung eines solchen Prozesses.

Oftmals bestehen gegen eine externe Beratung große Widerstände. Viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind meist nur durch eine von Seiten der Fachaufsicht ausgesprochene **Dienstverpflichtung zu einer Kooperation mit externen Beraterinnen/Beratern** zu bewegen. In der Regel wird dieses Hilfsangebot dennoch im Laufe der Zeit zunehmend als Unterstützung erlebt, so dass immer mehr Mitglieder der Institution aus eigener Motivation mitarbeiten. Lässt die Fachaufsicht dem Team/der Institution die Wahl zwischen einer Informationsveranstaltung oder einem Beratungsangebot für alle Ebenen der Institution, so fällt vor dem Hintergrund der massiven Widerstände gegen eine intensive Auseinandersetzung mit der Problematik die Entscheidung fast immer für eine „reine Informationsveranstaltung“. Damit wird in der Regel die Chance einer wirklichen Aufarbeitung der institutionellen Gewalterfahrung vertan – die Institution „bleibt in der Gewalterfahrung stecken“.

Entscheidend für den Erfolg des Verarbeitungsprozesses ist, dass Mädchen und Jungen, Mütter und Väter, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Leitung möglichst schnell jeweils ein eigenes Hilfeangebot bekommen. Vor allem in den ersten Wochen nach der Aufdeckung des Missbrauchs ist ein beträchtliches Maß an Heilung möglich. Durch eine **besonnene Vorgehensweise** kann eine Sekundärtraumatisierung aller Beteiligten und der Institution vermieden werden.

Eine fachlich fundierte Begleitung einer durch sexuellen Missbrauch traumatisierten Institution kann nicht von einzelnen Beraterinnen/Beratern geleistet werden, sondern nur von einem **Beratungsteam**, das **aus mindestens zwei bis drei für diese Arbeit qualifizierten Fachkräften** bestehen muss. Steht ein solches Team nicht zur Verfügung, können einzelne Beraterinnen/Berater immer nur eine Ebene der Institution beraten. Eine fokussierte Bearbeitung des institutionellen Traumas mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Einrichtung ist ohne ein qualifiziertes Beratungsteam fachlich nicht zu verantworten.

Ziele der Traumaverarbeitung

Die Begleitung einer Institution bei der Verarbeitung sexueller Gewalterfahrungen unterteilt sich in die Phasen

- Krisenintervention und Stabilisierung,
- Traumaexploration,
- Integration und Neubeginn.

Unabhängig von der jeweiligen Phase ist es Ziel der Traumaarbeit, **einen sicheren Raum für eine lebendige Institution zu gestalten**, damit diese eine für alle Mitglieder gesunde Normalität leben kann. Es gilt, die Wahrnehmung institutioneller Handlungsspielräume und Handlungskompetenz zu erweitern, Transparenz und Kontrolle zu gewährleisten und die Gewalterfahrungen in die institutionelle Identität zu integrieren. Dies ist nur leistbar, wenn die Beraterinnen/Berater institutionellen Eigenheiten respektvoll begegnen, die sich z.B. aus religiösen, fachlichen oder politischen Orientierungen ergeben. Zudem gilt es alles zu tun, um eine **Sekundärtraumatisierung der Institution zu vermeiden** (z.B. durch eine Sensationsberichterstattung in den Medien).

Krisenintervention und Stabilisierung

Seit Mitte der 90er Jahre ist das Problembewusstsein bezüglich der sexuellen Ausbeutung von Mädchen und Jungen in Institutionen und die Erkenntnis gewachsen, so dass keine Einrichtung von sich behaupten kann, sie sei vor sexuellem Missbrauch in den eigenen Reihen sicher. In konkreten Einzelfällen bemühen sich Träger zunehmend um eine offensive Aufdeckung der Fakten und holen sich Unterstützung von außen, um sowohl den Kindern, Eltern als auch Kolleginnen und Kollegen eine Begleitung bei der Aufarbeitung der Erfahrungen anzubieten. So wird Zartbitter Köln inzwischen häufig von Trägern um eine Begleitung der Aufdeckung

und des Verarbeitungsprozesses gebeten. Dieses Vertrauen begründet sich auch in dem Ruf von Zartbitter Köln: Es ist innerhalb der Jugendhilfe bekannt, dass Zartbitter Köln **strukturelle institutionelle Defizite, die die sexuelle Ausbeutung begünstigen**, innerhalb des Beratungsprozesses **klar benennt**, doch den **betroffenen Institutionen mit einer solidarischen Haltung begegnet** und mit ihnen gemeinsam Wege einer Integration der Gewalterfahrungen in die institutionelle Identität und eines Neubeginns sucht.

Wird ein Fall sexueller Ausbeutung in einer Institution bei Zartbitter Köln durch ein Mitglied der Institution oder dessen Vertrauensperson benannt, so wird zunächst abgeklärt, ob unter Wahrung der Interessen der/des Ratsuchenden die Einrichtungsleitung bzw. der Träger angesprochen und für eine Kooperation gewonnen werden kann. Ist dies nicht möglich, da z.B. die Einrichtungsleitung kein ausreichendes Problembewusstsein entwickelt oder aufgrund persönlicher Verstrickungen mit ihrer Kooperationsbereitschaft nicht gerechnet werden kann, so beschränkt sich Zartbitter auf die parteiliche Beratung der/des Ratsuchenden.

Krisenintervention und Coaching der Leitung

In einem ersten Schritt werden der Einrichtungsleitung Gespräche angeboten. Wenn es aufgrund der Sachlage im konkreten Fall fachlich vertretbar ist, sollten an diesem Gespräch möglichst drei Personen teilnehmen: die Einrichtungsleitung, eine Person ihres Vertrauens, die schon lange in der Einrichtung arbeitet und über eine fundierte Kenntnis der institutionellen Dynamiken verfügt, und eine Person, die möglichst noch nicht so lange in der Einrichtung arbeitet und/oder relativ viel Distanz zu den von dem Missbrauchsgeschehen unmittelbar betroffenen Personen hat. Nimmt die Einrichtungsleitung das Erstgespräch alleine wahr, so ist zunächst Thema, welche weitere Person innerhalb oder außerhalb der Institution sie zu ihrer Unterstützung in den weiteren Prozess mit einbeziehen kann.

Der erste Termin muss kurzfristig angesetzt werden – notfalls am Wochenende. In der Regel dauert er 5–8 Stunden mit einer Pause. Meist wird etwa zwei Wochen später ein weiterer mehrstündiger Termin vereinbart. Es folgen je nach Bedarf weitere – meist in größeren Zeitabständen.

Zur Vorbereitung auf den ersten Termin ist die Broschüre „Das geplante Verbrechen“ von der Einrichtungsleitung durchzuarbeiten, denn das Wissen um klassische Strategien von Tätern und Täterinnen und die für die Problematik typischen institutionellen Dynamiken trägt zu einer erheblichen Verkürzung der notwendigen Beratungsdauer bei. Nicht selten legen Einrichtungsleitungen schon im Erstgespräch eine mit Hilfe der Broschüre erarbeitete Liste der beobachteten Täterstrategien im konkreten Einzelfall vor.

Themen der ersten Krisenintervention sind:

- erste Analyse der Täterstrategien
- erste Analyse institutioneller Dynamiken (auf Träger-, Mitarbeiter-, Eltern- und Kinder-ebene)
- Information der Fachaufsicht
- Abklärung einer eventuellen Freistellung bzw. Kündigung, falls der Täter/die Täterin noch in der Einrichtung tätig ist

Auf keinen Fall sollten sich Institutionen in ihrem Entscheidungsprozess lediglich von ihren Hausanwälten beraten lassen, die oftmals Spezialisten für Arbeitsrecht sind, jedoch in der Regel keine Erfahrung im Umgang mit sexueller Ausbeutung haben. Die Beratung durch eine in der Nebenklage erfahrene Anwältin/eines Anwalts ist für die Entscheidungsfindung meistens hilfreich.

- Abklärung, ob eine Strafanzeige durch die Leitung sinnvoll ist oder nicht

Auf die Frage, ob Institutionen im Falle eines Missbrauchs in den eigenen Reihen Strafanzeige erstatten sollen oder nicht, gibt es keine generelle Antwort, denn sie muss in jedem Einzelfall unter Berücksichtigung der spezifischen Falldynamik und der lokalen Verfahrensweise der Strafverfolgungsbehörden neu getroffen werden.

- Formulierung einer eindeutigen, die Persönlichkeitsrechte aller Beteiligten wahrende und im persönlichen Kontakt zu übermittelnde Stellungnahme der Leitung gegenüber allen institutionellen Ebenen
- Information der Kooperationspartner (z.B. Jugendämter und Schulen)
- Abklärung personeller Ressourcen zur Entlastung der Kolleginnen und Kollegen des Täters und als Angebot für die Kinder und Jugendlichen
- Information über Unterstützungsangebote (von Zartbitter Köln) für die unterschiedlichen institutionellen Ebenen

Themen der weiteren Beratungen sind:

- differenzierte Analyse der Täterstrategien
- differenzierte Analyse institutioneller Dynamiken
- Erarbeitung einer Angebotspalette für alle Ebenen der Institution
- Erarbeitung von Ritualen, die als Zeichen für einen Neubeginn stehen
- kurzfristige und langfristige Personalfragen (z.B. notwendiger schrittweiser Austausch des betroffenen Teams)
- Notwendigkeit einer schrittweisen Neugestaltung der Räume, die zum Tatort wurden
- Psychohygiene der Einrichtungsleitung

Traumaexploration und Integration

Im Rahmen einer langfristigen Aufarbeitung ist auf allen Ebenen der Institution im jeweiligen Einzelfall genau zu prüfen, in welchen Bereichen die Einrichtung „festgefahren“ ist und inwieweit die Erinnerung an den Missbrauch alle anderen Erfahrungen überschattet und damit die Lebendigkeit der Institution beeinträchtigt. Kommunikation schafft die Basis dafür, den inneren und äußeren Ort des Entsetzens wieder aufsuchen und gleichzeitig darüber mit anderen im Kontakt bleiben zu können. Im Rahmen von Gesprächsangeboten für die unterschiedlichen Personenkreise der Institution gilt es, die **groben Fakten der sexuellen Ausbeutung (keinesfalls Detailschilderungen einzelner Missbrauchshandlungen!)** und eine möglichst exakte **Beschreibung der Täterstrategien** zusammenzutragen. Gleichzeitig müssen die **institutionellen Ressourcen** bewusst gemacht werden. Dieses sind wesentliche Schritte, um die (verdeckten) Hinweise der betroffenen Mädchen und Jungen besser verstehen zu können, und eine wesentliche Voraussetzung für eine Bewältigung der institutionellen Gewalterfahrung (z.B. Abbau von institutionellen Schuldgefühlen).

Die Gefühle des Verlustes, der Demütigung und der Verletzung sind bei Missbrauch in Institutionen der Situation angemessen. Es hilft niemandem, wenn Berater/Beraterinnen sofort alles unternehmen, damit diejenigen, denen sie helfen wollen, nicht mehr durch negative Gefühle belastet werden. Deren Bearbeitung ist vielmehr ausreichend Raum zu geben, der ohnehin durch die zu bewältigenden Alltagsprobleme begrenzt ist. Nur so ist einer Versteinerung der Kommunikation innerhalb der Institution vorzubeugen.

Es ist darauf zu achten, dass ein Lehrerkollegium, ein Team, die Mitarbeiterversammlung einer Einrichtung, ein Vereinsvorstand, eine Elterngruppe etc. keine geschützte Therapiegruppe ist. Die **persönlichen Grenzen der Einzelnen** gilt es zu achten. So sprengt die Aufarbeitung persönlicher Gewalterfahrungen einzelner Mitglieder der Einrichtung den Rahmen. Oftmals ist eine **Vermittlung von Einzeltherapien** sinnvoll, denn eine zu starke Thematisierung individueller Schicksale verletzt die persönliche Integrität der Betroffenen. Durch Berichte über persönliche Schicksale kann zudem eine Gefühlsüberschwemmung des beruflichen Alltags entstehen, die die notwendige Handlungsfähigkeit der Institution zu stark beeinträchtigt.

Gruppenangebot für die mittlere und untere Leitungsebene

Die Bewältigung sexueller Gewalterfahrungen in den eigenen Reihen kann nur gelingen, wenn alle Ebenen der Institution in den Aufarbeitungsprozess mit einbezogen werden. Dementsprechend besteht nach einer ersten Unterstützung der Leitung der nächste Schritt in einem gesonderten Gesprächsangebot für die mittleren und unteren Leitungsebenen. Diese waren in der Regel näher am Missbrauchsgeschehen als die Gesamtleitung. Oftmals sind auf diesen Ebenen im Vorfeld der Aufdeckung entscheidende Hinweise auf das Verbrechen „versackt“ bzw. Informationen fehlinterpretiert wurden. Auf mittleren und unteren Leitungsebenen spiegelt sich dementsprechend meistens eine für die Missbrauchspsychodynamik typische Spaltung wider: Gegenseitige Schuldvorwürfe, Handlungsdruck oder Resignation bestimmen das Arbeitsklima.

Zartbitter Köln bietet in der Regel einmalige **Gruppengespräche für Führungskräfte** an, die in der Regel etwa einen Rahmen von drei Zeitstunden haben. Eine Gruppengröße zwischen 6 und 10 Personen bietet einen optimalen Rahmen, um eine notwendige professionelle Distanz zu wahren und gleichzeitig in einen persönlichen Austausch zu kommen.

Zur Vorbereitung auf das Gruppengespräch ist von der Einrichtungsleitung die Lektüre der Broschüre „Das geplante Verbrechen“ zu empfehlen.

Werden aufgrund der Größe einer Einrichtung mehrere Gruppengespräche für Führungskräfte angeboten, die z.B. mit wöchentlichen Abständen durchgeführt werden, so zeigt die Erfahrung, dass die Inhalte der Gespräche meist von Woche zu Woche differenzierter werden. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Gesprächsinhalte innerhalb der Institutionen – z.T. informell – kommuniziert werden und so der Verarbeitungsprozess der Gewalterfahrungen auch bei wechselnden Teilnehmergruppen durch die Gruppenangebote fortlaufend unterstützt wird.

Themen der Gruppengespräche mit Führungskräften

- differenzierte Analyse der Täterstrategien
- Situation der unmittelbar und mittelbar betroffenen Mädchen und Jungen
- Situation der indirekt betroffenen Mädchen und Jungen
- Dynamik der Kindergruppe
- Beschreibungen der beobachteten institutionellen Dynamiken (Eltern, Kooperationspartner, Team)
- Informationen über eine traumaorientierte Prozessbegleitung im Strafverfahren
- persönliche Belastungen und Ressourcen
- notwendige Hilfen für
 - sie selbst als Führungskräfte
 - Team
 - Kinder
 - Eltern

Angebote für die unmittelbaren Kolleginnen und Kollegen des Täters/der Täterin

Die Kolleginnen und Kollegen des Täters/der Täterin brauchen nicht nur eine erste Orientierungshilfe für ihren Umgang mit den betroffenen Mädchen, Jungen und den Eltern, sondern die persönliche Unterstützung von Beraterinnen/Beratern mit traumatherapeutischer Zusatzqualifikation. Eine **therapeutisch qualifizierte Hilfe** ist notwendig, um eigene Schockreaktionen zu überwinden, durch die Gewalterfahrung aktivierte traumatische Vorerfahrungen zu bearbeiten und widersprüchliche Gefühle in der Bewertung des Missbrauchs zulassen zu können. Vor allem aber muss das Team – auch im Interesse der Kinder – umgehend durch die **Mobilisierung zusätzlicher personeller Ressourcen** von außen entlastet werden. Dies sollten Fachkräfte sein, die bisher keinerlei Kontakt zum Täter/zur Täterin hatten.

In der Regel können die unmittelbaren Kolleginnen und Kollegen des Täters/der Täterin **nicht auf Dauer am Tatort weiterarbeiten** – selbst wenn sie dies wollen und sich in besonderem Maße bei der Aufdeckung des Missbrauchs engagieren. Es ist somit keine Bestrafung, sondern entspricht der Fürsorgepflicht eines Arbeitgebers, wenn er die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an einen anderen adäquaten Arbeitsplatz versetzt. Nicht nur, dass sie selbst bei einem weiteren Verbleib am Tatort und in der Verantwortung für die traumatisierten Kinder keinen Raum und keine Zeit haben, ihre eigenen Traumatisierung aufzuarbeiten (hoher Krankenstand!), ihr Verbleib ist auch den Opfern und den anderen kindlichen Zeuginnen und Zeugen der Gewalt gegenüber nicht zu verantworten. Diese haben sich in der Vergangenheit nicht nur durch den Täter/die Täterin verraten gefühlt, sondern auch erlebt, dass die anderen Pädagoginnen und Pädagogen sie nicht geschützt haben; diese haben ihre Hinweise nicht verstanden oder ihnen nicht geglaubt. D.h.: Das Vertrauen in diese Bezugspersonen ist gebrochen. Zudem werden kindliche Opfer durch die Präsenz des „alten Teams“ immer wieder an die Gewalterfahrungen erinnert und haben deshalb eingeschränkte Möglichkeiten, diese zu verarbeiten.

Die Kolleginnen und Kollegen des Täters/der Täterin brauchen neben einer individuellen traumatherapeutischen Unterstützung eine langfristige **Team- oder Einzelsupervision**, um für sich selbst die traumatische Erfahrung in ihre berufliche Identität integrieren zu können, auf Dauer arbeitsfähig zu bleiben und sich auf ein neues Arbeitsfeld einlassen zu können.

Traumaexploration mit allen pädagogischen und nichtpädagogischen Mitarbeiterinnen der Einrichtung

In einigen Fällen ist aufgrund einer eindeutigen Beweislage (z.B. Beschlagnahmung kinderpornografischer Produkte durch die Strafverfolgungsbehörden) und einer eindeutigen Haltung aller Leitungsebenen eine Traumabearbeitung mit allen pädagogischen und nichtpädagogischen Mitarbeiterinnen einer Einrichtung möglich (nicht über 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern). Im Rahmen einer gemeinsamen Sitzung werden zunächst die Fakten klar benannt und die **Täterstrategien und deren Bedeutung für institutionelle Dynamiken** erarbeitet. Besondere Bedeutung kommen in diesem Gespräch oftmals den Beobachtungen des nichtpädagogischen Personals zu, das nicht selten einen eigenen, erweiterten Blick auf institutionelle Abläufe hat. In einem nächsten Schritt werden Vorschläge für die **Schaffung präventiver Strukturen und sinnvolle Unterstützungsangebote** für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gesammelt (z.B. Fortbildungsangebote). Diese positive Auswertung der negativen Erfahrungen erleichtert die Integration der traumatischen Erfahrung in die institutionelle Identität.

Die Aufgabe der fachlichen Begleitung einer solchen Traumaexploration ist es, diejenigen Selbstanteile der Institution zu unterstützen, die die Kommunikation über scheinbar Unausdrückbares wieder möglich machen. In diesem Zusammenhang kommen jungen und neuen Kolleginnen/Kollegen, die mit dem Täter/der Täterin noch keine (lange) gemeinsame Geschichte haben, eine besondere Bedeutung zu: Sie können oftmals sehr einfühlsam beschreiben, wie sehr die **Auswirkungen der sexuellen Ausbeutung** die Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter der Institution belasten und wie sehr diese um eine Bewältigung der Folgen ringen. Zudem reduzieren die Rückmeldungen neuer Kolleginnen und Kollegen oftmals die Schuld- und Schamgefühle der „alten schuldbeladenen Hasen“. „Es ist auch für mich als neue Kollegin anstrengend, aber ich bin froh und stolz in einer Institution zu arbeiten, die sich so intensiv und offen mit solch einem belastenden Problem auseinander setzt!“ – derartige Rückmeldungen haben oftmals eine nahezu erlösende Wirkung.

Eine Traumaexploration mit der gesamten Mitarbeiterschaft einer Einrichtung ist fachlich nur zu verantworten, wenn die Beraterinnen/Berater eine breite Erfahrung in der Arbeit mit Großgruppen, eine fundierte traumatherapeutische Qualifikation und differenzierte Kenntnisse der

Täterstrategien bei Missbrauch in Institutionen haben. Zudem müssen sie eine absolut solidarische Grundhaltung zu der traumatisierten Einrichtung haben, ansonsten besteht die Gefahr, dass durch eine unklare Intervention bestehende institutionelle Konflikte verschärft werden. Eine solche Intervention setzt ein hohes Maß an fachlichem Verantwortungsbewusstsein voraus und darf keinesfalls als Experimentierfeld beruflichen Handelns oder zur Steigerung des eigenen fachlichen Selbstwertgefühls missbraucht werden.

Supervision der pädagogischen Fachkräfte

Unabhängig von der allgemeinen Teamsupervision ist den pädagogischen Fachkräften eine **Supervision/Fachberatung für die Begleitung der unmittelbar und mittelbar betroffenen Kinder und Jugendlichen** anzubieten. Diese muss durch eine Beraterin/einen Berater geleistet werden, die/der Erfahrungen in der therapeutischen Arbeit mit kindlichen Opfern sexueller Gewalt und traumatisierten Kindergruppen hat. Eine solche Supervision muss neben der Begleitung der Hilfen für die Opfer auch einen Beitrag zur Psychohygiene der Pädagoginnen und Pädagogen leisten, damit diese nicht aus Überforderung die für eine fachliche Arbeit gebotene Distanz zu den Opfern verlieren.

Angebote für Mütter und Väter

Mütter und Väter brauchen nach der Aufdeckung eines sexuellen Missbrauchs in einer Institution vor allem klare Informationen. Keinesfalls sollten Detailinformationen über die Missbrauchshandlungen oder die Namen der betroffenen Kinder benannt werden. Doch haben die Eltern ein Recht darauf zu erfahren, wie die sexuelle Ausbeutung aufgedeckt wurde und welche Schritte die Leitung der Institution bisher unternommen hat bzw. plant, um das Kindeswohl sicherzustellen und ein eventuelles Ermittlungsverfahren der Strafverfolgungsbehörden zu unterstützen.

In jedem Fall sollte umgehend nach der Aufdeckung des Missbrauchs ein **Informationsabend für die Eltern** der Gruppe/der Institution **in Zusammenarbeit mit einer Fachberatungsstelle** angeboten werden. Auf diesem sollte nicht nur über die aktuelle Sachlage informiert, sondern ebenso Möglichkeiten der Bewältigung sexueller Gewalterfahrungen und der Hilfe für betroffene Kinder, Mütter und Väter vorgestellt werden.

Ein weiterer Schwerpunkt in der Arbeit mit Müttern und Vätern ist die Beratung bei Unsicherheiten im Kontakt mit ihren Töchtern und Söhnen. Sexuell missbrauchte Kinder sind keine pflegeleichtesten Kinder. Mütter und Väter brauchen **Fachberatung durch eine traumatherapeutisch qualifizierte Kindertherapeutin**, damit sie Kindern und Jugendlichen bei der Bewältigung der Folgen der sexuellen Ausbeutung zur Seite stehen können.

Angebote für Mädchen und Jungen

Auch die Kinder und Jugendlichen der betroffenen Gruppe/Einrichtung brauchen zunächst einmal die **klare Information, dass der Täter/die Täterin nicht wiederkommt**. Sie brauchen einen „**ganz normalen Alltag**“, denn zum Zeitpunkt der Aufdeckung sind weniger sie als die Erwachsenen in einer Krise. Oftmals sind in dieser Phase fachlich qualifizierte Hilfskräfte, die den Täter/die Täterin nicht kennen, für Mädchen und Jungen die geeigneteren Betreuungspersonen als vertraute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diese können häufig den Vertrauensbruch durch den Kollegen/die Kollegin noch nicht glauben oder auch nicht fassen und sind oftmals dadurch extrem belastet, dass sie sich den Missbrauch bildlich vorstellen.

Vor allem ist sicherzustellen, dass die Kinder und Jugendlichen **nicht wiederholt und von verschiedenen Personen „befragt“ werden**. Keinesfalls dürfen Detailschilderungen, die Opfer über einzelne Missbrauchshandlungen gegenüber Vertrauensperson machen (z.B. gegenüber den Eltern), unter den Erwachsenen „gehandelt werden“. Dies wäre ein erneuter Vertrauensbruch, der betroffene Mädchen und Jungen oftmals endgültig verstummen lässt.

Es ist im Interesse der Kinder und Jugendlichen, dass Schritt für Schritt die mit den Missbrauchserfahrungen besetzten **Räumlichkeiten neu gestaltet** und die **pädagogischen Fachkräfte ausgetauscht** werden – unabhängig davon, wie eng die Bindung an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter scheint. Viele ehrenamtliche und professionelle Helfer und Helferinnen haben ein Interesse daran, zu glauben, dass der Missbrauch, für den sie sich selbst mitschuldig fühlen, nicht wirklich der Grund für das Leiden des Opfers ist und reagieren auf betroffene Mädchen/Jungen häufig abwertend, manchmal sogar strafend. Zahlreiche Praxisbeispiele belegen, dass selbst wenn von der Aussage des Opfers unabhängige Beweise (z.B. Fotos) oder ein Geständnis des Täters/der Täterin vorliegen, Opfer in Alltagssituationen immer wieder von ehemaligen Kollegen und Kolleginnen des Täters/der Täterin als Lügnerin/Lügner dargestellt werden und ihre Glaubwürdigkeit überprüft wird. Hatte ein Täter/eine Täterin einem Mädchen/Jungen die Haltung vermittelt, über eigene Handlungsweisen niemals offen zu berichten, so meinen nicht wenige Kolleginnen und Kollegen nun, diese Haltung dem Opfer „austreiben zu müssen“. Die unbewussten Motive für eine derart gewalttätige Umgangsweise mit Opfern sind andere: Die Präsenz des Opfers erschwert eine Verdrängung eigener Schuldgefühle und der Tatsache, dass die eigene Einrichtung zum Tatort wurde. So werden betroffene Mädchen/Jungen nicht selten schrittweise ausgegrenzt, indem man z.B. die vom Täter/der Täterin zuvor systematisch gestreuten Negativbewertungen des Mädchens/Jungen unhinterfragt übernimmt und damit festschreibt.

Im Einzelfall muss für jedes Mädchen/jeden Jungen der Kindergruppe – ganz gleich ob sie/er unmittelbar von sexueller Gewalt betroffen war oder nicht – geprüft werden, ob nicht ein **Wechsel in eine andere Gruppe/Einrichtung** die Verarbeitung der Gewalterfahrungen erleichtert. So sehr sich Kinder in der Regel gegen einen Wechsel zunächst sperren, so freudig nehmen viele das Angebot an, wenn man ihnen die Gelegenheit verschafft, eine andere Einrichtung unverbindlich kennen zu lernen.

Neubeginn

In der Vergangenheit konnte Zartbitter Köln beobachten, dass einige Institutionen, die zum Tatort wurden und eine intensive Aufarbeitung der Gewalterfahrungen leisteten, die bitteren Erfahrungen oftmals als eine Chance zur Qualifizierung sahen. Nicht wenige entwickelten schützende institutionelle Strukturen, die Tätern und Täterinnen die sexuelle Ausbeutung von Kindern und Jugendlichen erschweren. Sie leisteten auf allen Ebenen Präventionsarbeit, die sie im Rahmen von Selbstverpflichtungen institutionell verankerten – z.B.:

- Die Institution gibt verbindliche Regeln, die das Recht von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen auf sexuelle Selbstbestimmung sichern und die im jeweiligen Arbeitsfeld gegebenen besonderen Gefährdungen explizit benennen. An der Erarbeitung dieser Regeln werden Mädchen, Jungen, Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter, Mütter, Väter und Einrichtungsleitung beteiligt.
- Mädchen und Jungen, Mütter und Väter werden bei Anmeldung und in festgelegten regelmäßigen Abständen wiederholt über diese Regeln informiert.

- Für alle Ebenen der Institution werden in regelmäßigen Abständen Informationsveranstaltungen bzw. Fortbildungen über Möglichkeiten der Prävention sexueller Gewalt angeboten.
- In die Arbeitsverträge wird die Verpflichtung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zur Einhaltung einer professionellen Distanz aufgenommen (z.B. keine Ansprache von Kindern mit Kosenamen, keine privaten Geschenke). Bei Missachtung werden arbeitsrechtliche Konsequenzen gezogen.
- Die Institution verpflichtet sich, beim Verdacht der sexuellen Ausbeutung in den eigenen Reihen einen unabhängigen Fachdienst von außen hinzuzuziehen.
- Die Einrichtung benennt eine unabhängige Ethikkommission, die u.a. mit Fachkräften von außen besetzt ist und an die sich Mädchen und Jungen, Mütter und Väter sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Vermutung von sexueller Ausbeutung innerhalb der eigenen Institution wenden können.
- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden per Dienstanweisung verpflichtet, eindeutige sexuelle Grenzüberschreitung von Kolleginnen und Kollegen der Leitung oder einem von der Leitung benannten unabhängigen Fachdienst zu melden.
- Dienstvorgesetzte müssen mit arbeitsrechtlichen Konsequenzen rechnen, wenn sie von der sexuellen Ausbeutung innerhalb der eigenen Institution erfahren und den Schutz der Kinder nicht sicherstellen.

Keinesfalls ist die Heftigkeit des Ereignisses und des Schocks allein ein Indikator dafür, wie eine Institution die Krise verarbeiten wird. Auch Einrichtungen, in denen eine Vielzahl von Kindern missbraucht wurde und/oder der Täter/die Täterin eine tragende Rolle innerhalb der Institution hatte, können durch die bewusste Verarbeitung der traumatischen Erfahrungen wieder eine Basis für zielgerichtetes pädagogisches Handeln schaffen. Der Verlust der alten Qualität kann durch eine neue – bessere – ausgeglichen werden.

Ein wesentlicher Schritt im Rahmen der Entwicklung einer neuen institutionellen Identität ist die Reflexion der gegenwärtigen Innen- und Außenwahrnehmung. Das durch die sexuelle Ausbeutung gebeutelte Selbstwertgefühl der Institution kann nur überwunden werden, wenn frühere Stärken und Fähigkeiten wieder erinnert, gegenwärtige wahrgenommen und anerkannt werden. Vorhandene Kompetenzen/Leistungen und Beziehungen müssen wieder wertgeschätzt, gefördert und auch nach außen hin sichtbar gemacht werden. **Gesundes Misstrauen und das Vertrauen in die eigenen institutionellen Ressourcen** sind die Basis für die Entwicklung neuer Zielvorstellungen.

Literatur:

Butollo, Willi/Krüsmann, Marion/Hagl, Maria (1998): Leben nach dem Trauma. Über den psychotherapeutischen Umgang mit dem Entsetzen. Stuttgart 1998.

Conen, Marie-Luise (1995): Sexueller Missbrauch durch Mitarbeiter stationärer Einrichtungen für Mädchen und Jungen. In: Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie. Vol. 44/1995:134–140.

Enders, Ursula (2003): Die zwei Gesichter der Täter und Täterinnen. „Und bist du nicht willig ...!“ – Die Strategien der Täter und Täterinnen. In: Enders, U. (Hg.): Zart war ich, bitter war's. Handbuch gegen sexuellen Missbrauch. Vollständig überarbeitete und erweiterte Neuauflage. Köln 2003:53–95.

Enders, Ursula (2003): Sexuell missbrauchte Kinder sind keine „pflegeleichten“ Kinder. Wie Eltern ihre Kinder bei der Verarbeitung sexueller Gewalterfahrungen unterstützen können. In: Enders, U. (Hg.) 2003, ebenda S. 256–266.

Zartbitter Köln (Hg.) (2002): Das geplante Verbrechen. Sexuelle Ausbeutung durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Institutionen. Von Ursula Enders. Zartbitter-Eigenverlag. Gegen € 5,- in Briefmarken bei Zartbitter Köln, Sachsenring 2–4, 50677 Köln. Bei größeren Stückzahlen ermäßigt sich der Unkostenbeitrag.