

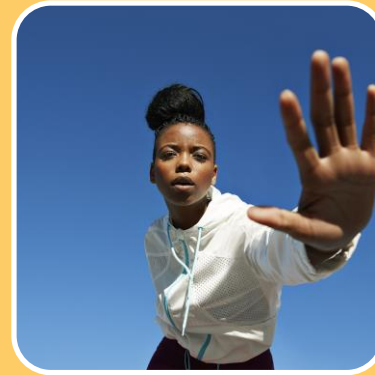
# Resiliente Demokratie



# Handlungsstrategien bei grenzüberschreitenden Verhaltensweisen



# Schwerpunkte



**Definitionen**  
**Begriffsklärungen**  
**Beispiele**

**Betroffene**  
**Auswirkungen**  
**Empfehlungen**

**öffentlicher Dienst**  
**Prävention**  
**Beispiele guter**  
**Praxis**

# Grundgesetz



resiliente Demokratie

## Artikel 1

**Die Würde des Menschen ist unantastbar. Sie zu achten und zu schützen ist Verpflichtung aller staatlichen Gewalt.**

## Artikel 2

**Jeder hat das Recht auf die freie Entfaltung seiner Persönlichkeit, soweit er nicht die Rechte anderer verletzt und nicht gegen die verfassungsmäßige Ordnung oder das Sittengesetz verstößt.**

# Unerwünschtheit



**Unangemessenes Verhalten beinhaltet immer die subjektive Empfindung oder das unerwünschte Erleben des Einzelnen für ein unangemessenes oder unerwünschtes Verhalten**

**Es gibt keine klare juristische Definition, gleichwohl gibt es eine klare Haltung: Niemand muss sich für sein Empfinden entschuldigen oder rechtfertigen**

**Unbeabsichtigte Grenzüberschreitungen können abgestellt werden, sofern sie thematisiert werden**

# Definitionen aus Presse oder Literatur

**„Grenzüberschreitungen sind Überschreitungen der körperlichen oder psychischen Grenzen anderer Personen. Sie können aufgrund von unterschiedlichen Empfindungen von Nähe und Distanz oder durch Unkenntnis oder Nichtbeachtung von Verhaltensregeln absichtlich oder unabsichtlich entstehen...“**

**„Das hervorrufen eines unguuten Gefühls in einer Alltagssituation kann als Grenzüberschreitung empfunden werden.“**

**„Ein aufdringliches Verhalten ohne Einwilligung des Gegenübers sei in jedem Fall übergriffig und stelle einen Missbrauch dar. Das gilt nicht nur für körperliche, sondern auch für verbale Grenzüberschreitungen... Sobald jemand das Gefühl hat, das etwas nicht richtig ist, ist seine individuelle Grenze erreicht.“**

# Urteil Persönlichkeitsrecht



**Urteil vom  
Landesarbeitsgericht  
Thüringen  
(Urteil vom 10.04.2001,  
Az: 5 Sa 403/00)**

**„Der Arbeitgeber ist verpflichtet, das allgemeine Persönlichkeitsrecht der bei ihm beschäftigten Arbeitnehmer nicht selbst durch Eingriffe in deren Persönlichkeits- oder Freiheitssphäre zu verletzen, diese vor Belästigungen durch Mitarbeiter oder Dritte, auf die er einen Einfluss hat, zu schützen, einen menschengerechten Arbeitsplatz zur Verfügung zu stellen und die Arbeitnehmerpersönlichkeit zu fördern.**

**Zur Einhaltung dieser Pflichten kann der Arbeitgeber als Störer nicht nur dann in Anspruch genommen werden, wenn er selbst den Eingriff begeht oder steuert, sondern auch dann, wenn er es unterlässt, Maßnahmen zu ergreifen oder seinen Betrieb so zu organisieren, dass eine Verletzung des Persönlichkeitsrechts ausgeschlossen wird.“**

# Unerwünschtheit



Dazu zählt jede bewusste Lebensäußerung verbaler oder nonverbaler Natur (auch z.B. Gesten wie das Augenrollen)

**Bei Anzeigen oder Klagen zu beachten:**  
Unerwünschtheit der Verhaltensweisen muss aus Sicht eines objektiven Dritten erkennbar sein.

*Geringfügige Eingriffe mit bloßem Lästigkeitswert zählen nicht*



# Empfehlungen im Umgang mit Unerwünschtheit



**Das unerwünschte Verhalten muss thematisiert werden. Die betroffene Person bringt unmissverständlich die Unerwünschtheit zum Ausdruck. Die verursachende Person wird aufgefordert, das Verhalten abzustellen**

**Die Rückmeldung kann verbal oder schriftlich erfolgen.  
(es kann zielführend sein, jemand in CC zu setzen)**

# Übergriffe sind nicht unabsichtlich



Es werden bewusst gesellschaftliche Normen, Regeln oder fachliche Standards ignoriert:

- unzureichender Respekt
- Bloßstellung
- beschämende Bemerkungen
- bewusstes hinwegsetzen gegen geäußerte Unerwünschtheit
- Zudringlichkeiten

# Verbale Übergriffe



- **Beschimpfungen**
- **Beleidigungen**
- **persönliche Angriffe**
- **Bedrohungen**
- **negative Zuschreibungen**
- **verbale Attacken**
- **falsche Anklagen**
- **Ehrverletzungen**
- **Verleumdungen**
- **Lügen**

# Benachteiligungsverbot



**„Beschäftigte dürfen nicht wegen eines in § 1 AGG genannten Grundes benachteiligt werden“ ( § 7 AGG)**  
**Eine Benachteiligung kann(...) erfolgen, wenn eine Person wegen eines Diskriminierungsmerkmals z.B. wegen ihrer ethnischen Herkunft oder des Geschlechts, eine weniger günstige Behandlung erfährt als eine andere Person in einer vergleichbaren Situation**

# Geschützte Merkmale nach AGG



**Sexuelle  
Identität**



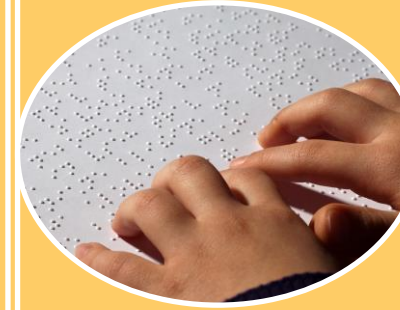
**„Rasse“  
oder  
Ethnische  
Herkunft**



**Alter**



**Geschlecht**



**Behinderung**



**Religion  
oder  
Weltanschauung**

# Benachteiligung nach dem AGG



**Eine Benachteiligung kann in unterschiedlichen Formen auftreten**  
**Nach § 3 AGG fallen die folgenden Handlungen unter das AGG**

- **Unmittelbare Benachteiligungen**
- **Mittelbare Benachteiligungen**
- **Belästigungen**
- **Sexuelle Belästigungen**
- **Anweisungen zur Benachteiligung**

# Unterstützung bei Übergriffen und Grenzüberschreitungen



- **Wo finden Betroffene Informationen zum Thema?**
- **Sind Informationen im Intranet leicht zu finden?**
- **Wo sind Kontaktdaten für Ansprechpersonen hinterlegt?**
  
- **Sind Führungskräfte mit dem Thema vertraut?**
  
- **Gibt es in der Behörde eine Leitlinie zu partnerschaftlichem Verhalten?**
  
- **Gibt es eine Prüfstelle oder Beschwerdestelle?**
- **Ist die Beschwerdestelle personell neutral besetzt?**
- **Wo sind Informationen zur Beschwerdestelle zu finden?**
  
- **Gibt es in der Behörde interne Konfliktberatende?**

# Formulierungshilfen

**Grenzüberschreitende Kommentare ,Aussagen, Witze oder ähnliches nicht hinnehmen.**

**Einige Formulierungshilfen:**

**„Ihre Bemerkung empfinde ich als Beleidigung. Ich erwarte von Ihnen, dass Sie diese Form der Kommunikation sofort abstellen.“**

**„Ihre Aussage stellt ein Verstoß gegen unser Grundgesetz dar. Unterlassen Sie rassistische Aussagen.“**

**„Sie haben sich als Mitarbeiterin oder Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung dem Grundgesetz gegenüber verpflichtet. Unterlassen Sie entwürdigende Bemerkungen.“**

**„Ihre respektlose Bemerkung ist ein Verstoß gegen unsere Richtlinie der Kollegialität.“**

**„Sollten Sie eine solche Äußerung in meiner Anwesenheit wiederholen, wende ich mich an die Beschwerdestelle.“**

**„Solche verbale Attacken sind Grenzüberschreitend. Wenn Sie sich nicht sofort entschuldigen, werde ich unsere Amtsleitung darüber informieren.“**



# Benachteiligungen in der Zusammenarbeit



- **Schikanen**
- **Anfeindungen**
- **Soziale Isolierung**
- **Ausgrenzung**
- **Einschüchterungen**
- **Übergriffe**
- **Gerüchte verbreiten**
- **Ungünstigere Behandlung**
- **Mobbing**
- **Sexuelle Belästigungen**

# Einige Folgen von Benachteiligungen und Übergriffen

## Auf der Arbeitsebene

- **Minderung der Arbeitsleistung**
- **Motivationsverlust**
- **Verschlechterung des Arbeitsklimas**
- **Fehlzeiten**
- **Fluktuation**
- **Antrag auf Versetzung**
- **Kündigung**

## Persönliche Auswirkungen

- **Verunsicherung**
- **Daueranspannung**
- **Angst**
- **Erschöpfung**
- **Schlafstörungen**
- **Langfristige Erkrankungen**
- **Suizidgefährdung**
- **Suizid**

# Betroffene unterstützen heißt: Licht an!



## Betroffene ernst nehmen

- Keine Bagatellisierung
- Keine Verallgemeinerungen
- Unterstützung bei der Bearbeitung
- Betroffene auf Rechte und Pflichten hinweisen
- Sich für Betroffene einsetzen
- Verlauf der Bearbeitung transparent darlegen
- Keine Vorverurteilung
- auf realistische Möglichkeiten von Sanktionen hinweisen
- Keine Alleingänge ohne Zustimmung der Betroffenen

# Prüfung der Vorfälle



**Immer eine Prüfung des Einzelfalles vorzunehmen.**

**Fragen zur Einschätzung:**

**Zielen die Vorfälle oder Angriffe auf die Persönlichkeit, die Ehre, die Gesundheit oder das Wohlbefinden der Betroffenen ab?**

**Sollen die Vorfälle oder Angriffe die Person zermürben, demütigen, schwächen, als unfähig, unsicher oder nicht teamfähig hinstellen?**

# Selbsthilfe für Betroffene



- Lassen Sie sich unterstützen. Es ist Ihr gutes Recht.
- Bitten Sie um Unterstützung, Beratung oder Begleitung z.B. bei Gesprächen
- Nehmen Sie Kontakt zu Ansprechpersonen in der Behörde auf
- Bitten Sie die Beschwerdestelle um Prüfung des Vorfalls oder der Vorfälle
- Legen sie konkrete Vorwürfe dar
- Dokumentieren Sie die Vorfälle

**Wichtig zu wissen: Verursachende müssen Gelegenheit bekommen auf Vorwürfe oder Anschuldigungen einzugehen**

# Dokumentation der Vorfälle



**Details sind wichtig und erhöhen die Glaubwürdigkeit. Die Überprüfbarkeit der Information beachten:**

- **Wer? Wo? Wann?**
- **Was ist konkret vorgefallen?**
- **Was wurde genau gesagt? Zitate aufschreiben**
- **War jemand in der Nähe oder anwesend?**
- **Konnte jemand etwas beobachtet oder gehört haben?**
- **Details sind wichtig z.B.: Kleidung, Wetter**

# Behandlung von Beschwerden bei Beschwerdestelle

## Vorfall

- Erstgespräch der Betroffenen mit möglicher Ansprechperson

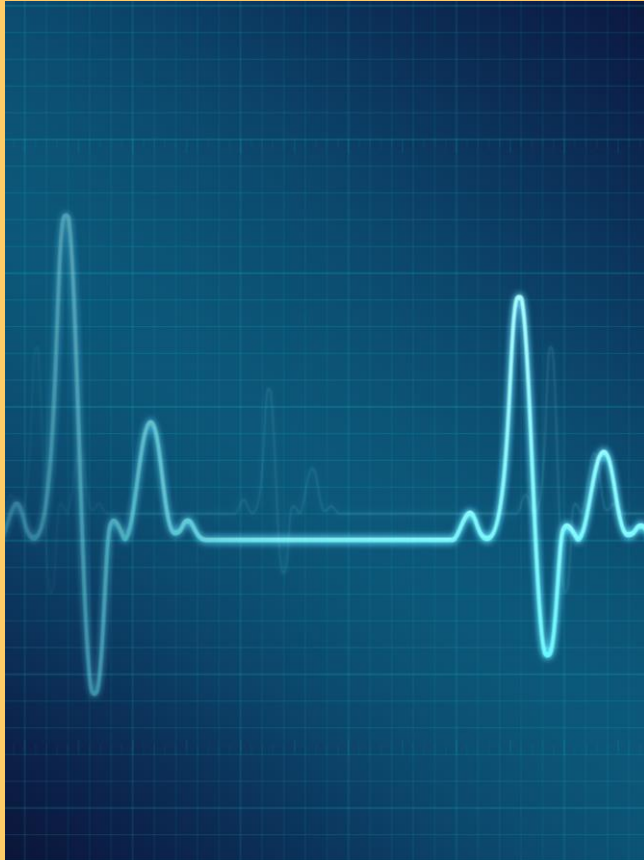
## Beschwerdestelle wird eingeschaltet ( nur auf Wunsch der Betroffenen)

- Die Beschwerdestelle wird über den Vorfall informiert
- Beschwerdestelle prüft Vorfall

## Dienst-arbeitsrechtlicher Dienstverstoß?

- **Kein arbeitsrechtlicher Pflichtverstoß:** es werden alternative Konfliktlösungsmöglichkeiten gesucht
- **arbeitsrechtlicher Pflichtverstoß:** Beschwerdestelle informiert Dienststelle und gibt Empfehlung über zu treffenden Maßnahmen

# Prävention im öffentlichen Dienst



**Thematisierung statt Tabuisierung**  
**Haltung der Dienststelle durch Behördenleitung darlegen**  
**Erwartung an Führungskräfte definieren**  
**Erwartungen an Kollegialität definieren**  
**Ansprechpersonen benennen und bekannt machen**  
**Zusammenarbeit der Behördenleitung mit Interessensvertretungen und Gleichstellungsbeauftragte bei der Erstellung von Richtlinien der Zusammenarbeit**  
**Durchführung von Schulungen**  
**AGG-Beschwerdestelle einrichten und bekannt machen**



# Beispiele wirksamer Maßnahmen der öffentlichen Verwaltung



- Informationsbroschüren
- Veröffentlichungen im Intranet
- Hinweise auf Homepage
- Inhouse- Schulungen (für Führungskräfte verpflichtend)
- Informationsveranstaltung für Auszubildende und neue Mitarbeitende
- Information auf Personalversammlungen
- Richtlinien zur partnerschaftlichen Zusammenarbeit
- Interne Konfliktberatung

# Verrohung der Umgangsformen in der Gesellschaft



**Beschimpfungen**  
**Verunglimpfungen**  
**Drohungen**  
**Diffamierungen und Bloßstellungen**  
**in den sozialen Medien**  
**Cyber-Mobbing**  
**Gewaltandrohung**  
**Gewaltanwendung**  
**Angriffe auf Personen und**  
**Einrichtungen**  
**Demokratiefeindlichkeit**

# Hinweis auf Homepage Antidiskriminierungsstelle des Bundes

**Unser Serviceangebot beruht auf einem respektvollen Umgang miteinander.**

**Deshalb weisen wir darauf hin, dass Gespräche insbesondere bei Beleidigungen, einer vulgären Wortwahl oder menschenverachtenden Aussagen umgehend beendet werden.**

**Beleidigende, vulgäre oder menschenverachtende schriftliche Beratungsanfragen werden ebenfalls nicht bearbeitet.**

# Zeigen Sie Flagge gegen Grenzüberschreitungen



**Leitlinien und Verhaltenskodizes**  
**Fortbildungen und Schulungen**  
**Informations- und**  
**Sensibilisierungsaktivitäten**  
**Beratung und Unterstützung von**  
**Betroffenen**  
**Dienst- oder**  
**Betriebsvereinbarungen**  
**Anonymisierte Befragungen der**  
**Mitarbeitenden**  
**Gefährdungsbeurteilungen**



**Resiliente Demokratie braucht  
eine klare Haltung**

# Yolanda Herrero



Yolanda Herrero

Coaching  
Mediation  
Seminare



**Mein Arbeitsmotto: Arbeitszeit ist Lebenszeit**

**Wichtige Werte: Respekt, Loyalität, Humor, Verbindlichkeit**

**[www.hyt-herrero.de](http://www.hyt-herrero.de)**