

Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung in der Entwicklungszusammenarbeit und Humanitären Hilfe

2019



Handreichung

Inhalt

Vorwort – 3

1. Einführung – 4

2. Risiken sexualisierter Gewalt und wie man ihnen begegnet – in der eigenen Organisation und bei Partnerorganisationen – 7

2.1 Die Risikoanalyse als Ausgangspunkt – 7

2.2 Durchführung von Risikoanalysen – 7

2.3 Richtlinien und Policies zum Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung – 12

2.4 Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen – 12

3. Maßnahmen zur Prävention sexualisierter Gewalt und Ausbeutung im Personalbereich – 14

4. Schulung und Sensibilisierung – 17

4.1 Schulungsmöglichkeiten, Inhalte und Zielgruppen – 17

4.2 Die Rolle der Organisationskultur – 21

5. Aufbau von Hinweisgebersystemen und Fallmanagement – 22

5.1 Einen Beschwerdemechanismus etablieren – 22

5.2 Umgang mit Hinweisen und ein effektives Fallmanagement – 27

5.3 Schutz und Unterstützung von Betroffenen – 31

5.4 Fallmonitoring und Berichterstattung – 32

Literaturübersicht und weitere Quellen – 34

Glossar – 37

VENRO-Mitglieder – 38

Impressum – 39

Vorwort

Sexualisierte Gewalt ist ein Thema, das uns betroffen macht und uns betrifft. Die Verletzungen durch diese Art von Gewaltausübung sind nicht nur körperlicher, sondern auch seelischer Art. Oft prägen diese Traumata die Betroffenen/Überlebenden ein Leben lang.

Alle Organisationen haben die Verpflichtung, Mitarbeitende, Partner_innen, ehrenamtlich Unterstützende und Begünstigte vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung zu schützen. Organisationen, die sich das Ziel gesetzt haben, die Sicherheit und die Würde von Menschen in schwierigen Lebenslagen zu verbessern und die für globale Gerechtigkeit kämpfen, tragen eine besondere Verantwortung, ihren eigenen Maßstäben gerecht zu werden.

Die Mitgliedsorganisationen von VENRO haben sich daher dazu verpflichtet, in ihren Organisationen ein Umfeld zu schaffen, in dem Missbrauch von anvertrauter Macht effektiv vorgebeugt wird, und geeignete Maßnahmen zum Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung zu ergreifen. Der *VENRO-Verhaltenskodex Transparenz, Organisationsführung und Kontrolle* fordert von allen Mitgliedsorganisationen, Regelungen zum Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung einzuführen und umzusetzen.

Um diese Verpflichtungen angemessen zu erfüllen, müssen Organisationsstrukturen und Prozesse überprüft werden. Prävention spielt dabei eine wichtige Rolle. Vorbeugend tätig zu werden bedeutet aber nicht nur, Wissen über sexualisierte Gewalt zu vermitteln. Eine gelebte Kultur der Achtsamkeit und ein respektvoller, grenzachtender Umgang miteinander sind die Basis wirkungsvoller Prävention. Gleichzeitig gilt es, wirksame Beschwerdemechanismen einzurichten, sodass (Verdachts-)Fälle benannt und verfolgt werden können. Betroffene sind zu unterstützen und Fehlverhalten muss sanktioniert werden.

Auch wenn Fälle sexualisierter Gewalt und Ausbeutung wohl leider nie ganz ausgeschlossen werden können, müssen wir alles dafür tun, die Risiken zu minimieren und eine Organisationskultur schaffen, in der sexualisierte Gewalt keinen Platz hat.

Ich würde mich sehr freuen, wenn die vorliegende Handreichung, die sich an Mitarbeitende und Führungskräfte gleichermaßen richtet, uns hilft, unserer Verantwortung gegenüber den Menschen, mit denen und für die wir arbeiten, gerecht zu werden.

*Heike Spielmans
Geschäftsführerin*

1. Einführung



Weltweit demonstrieren Menschen gegen sexualisierte Gewalt und Ausbeutung.
© arindambanerjee/Shutterstock.com

Ein zentraler Aspekt sexualisierter Gewalt¹ und Ausbeutung ist, dass Täter_innen² ihre Machtposition und Autorität ausnutzen. Das heißt, sie missbrauchen die verletzliche Situation eines Menschen (zum Beispiel einer Person, die auf eine andere angewiesen ist, um zu überleben oder um Lebensmittel, Schulbücher, Transport oder andere Dienstleistungen zu erhalten) oder nutzen ein Macht- oder Vertrauensverhältnis aus.

Die Ursachen für sexualisierte Gewalt liegen auch in den gesellschaftlich zugewiesenen Rollenbildern, ungleichen Machtverhältnissen, insbesondere zwischen den Geschlechtern, und in gesellschaftlicher Diskriminierung von Mädchen und Frauen. Sexualisierte Gewalt und Ausbeutung sind auch Formen von geschlechtsspezifischer Gewalt (gender-based violence)³.

Es gibt jedoch vielfältige Faktoren, die sexualisierte Gewalt und Ausbeutung begünstigen. Abbildung 1 stellt einige von ihnen dar.

Sexualisierte Gewalt und Ausbeutung kommen in vielen Formen vor. Sie beginnen bei Grenzverletzungen oder verfestigten grenzverletzenden Umgangsformen. Grenzverletzungen sind alle Verhaltensweisen, die persönliche Grenzen überschreiten. Dazu gehören unerwünschte Kommentare oder anzügliche Reden über körperliche Merkmale und Aussehen. Dazu gehört auch sexuelle Belästigung, zum Beispiel in Form unerwünschter sexueller Annäherungsversuche oder als Bitte um sexuelle Gefälligkeiten. Jede verbale oder körperliche Handlung sexueller Art, die für das Opfer zu Recht als beleidigend oder demütigend verstanden oder angesehen werden kann, ist sexualisierte Gewalt.

Wenn sexualisierte Gewalt strafrechtlich relevant ist, regelt in Deutschland das Strafgesetzbuch (StGB). In den §§ 174 bis 184g StGB werden die Straftaten gegen die sexuelle Selbstbestimmung benannt. Darunter fallen zum Beispiel sexueller Missbrauch, sexuelle Nötigung und Vergewaltigung.

Erläuterungen zu Begrifflichkeiten und Formen »sexualisierter Gewalt« und »Ausbeutung«

- PSEA Implementation Quick Reference Handbook (CHS Alliance, 2017)
- Glossary on Sexual Exploitation and Abuse (United Nations, 2016)
- Guidelines for Integrating Gender-Based Violence Interventions in Humanitarian Action (Inter-Agency Standing Committee, 2015)
- Terminology Guidelines for the Protection of Children from Sexual Exploitation and Sexual Abuse der Interagency Working Group on Sexual Exploitation of Children (die sog. Luxembourg Guidelines)

1 Der Begriff „sexualisierte Gewalt“ statt „sexuelle Gewalt“ verdeutlicht, dass sexuelle Handlungen gegen den Willen einer Person für Machtausübung, Kontrolle und Unterdrückung benutzt werden.
2 Studien zufolge sind die Täter_innen in etwa 80 bis 90 Prozent der Fälle Männer und männliche Jugendliche, zu etwa 10 bis 20 Prozent Frauen und weibliche Jugendliche.
3 <https://www.medicamondiale.org/nc/nachrichten/10-gruende-warum-sexualisierte-gewalt-kein-zufall-ist.html>



Abbildung 1: Faktoren, die sexualisierte Gewalt und Ausbeutung begünstigen (Dr. Marie-Carin von Gumpfenberg, VENRO-Fortbildung, 2018)

Wer ist von sexualisierter Gewalt und Ausbeutung betroffen?

Menschen jeden Alters und jeden Geschlechts können Opfer sexualisierter Gewalt werden. Besonders gefährdet sind Frauen, Kinder und Jugendliche sowie andere besonders schutzbedürftige Gruppen, beispielsweise Menschen mit Behinderung.

Menschen, die sexualisierte Gewalt überlebt haben, sind Opfer eines Verbrechens. Der Begriff Opfer benennt die tatsächliche Schädigung einer Person und die gesellschaftliche Pflicht zur strafrechtlichen Verfolgung der Täter. Die (Selbst-) Bezeichnung Opfer macht für Betroffene deutlich, dass sie unschuldig sind und dass ihnen Schaden zugefügt wurde. Die Bezeichnung Opfer ist jedoch für Betroffene von sexualisierter Gewalt teilweise problematisch. Dies hängt in erster Linie mit der gesellschaftlichen Stigmatisierung des „Opfer“-Begriffs zusammen. Da die Bezeichnung Opfer mit Ohnmacht, Hilflosigkeit, und Schwäche gleichgesetzt wird, birgt sie für Betroffene die Gefahr, auf diese Attribute festgelegt zu werden. Nichtbetroffene ebenso wie Betroffene selbst übersehen dadurch oft, dass Menschen, die sexualisierte Gewalt überlebt haben, im Gegenteil über ein besonderes Maß an Stärke verfügen müssen. Nicht zuletzt liegt für Betroffene im „Opferstatus“ auch die Gefahr, dass erneut andere Menschen über sie verfügen, für sie entscheiden oder ihre Grenzen verletzen.

Daher bevorzugen Betroffene von sexualisierter Gewalt für sich die Bezeichnung Betroffene (von sexualisierter Gewalt) oder Überlebende (von sexualisierter Gewalt). Im nicht-stigmatisierenden Kontext bezeichnen sie sich selbst aber ebenso als Opfer.⁴ In dieser Handreichung sprechen wir nicht von Opfern, sondern von Betroffenen bzw. Überlebenden.

Was bedeutet Safeguarding?

Safeguarding (dt. Schutzmaßnahmen/Schutzkonzepte) ist ein übergeordneter Begriff. Er beinhaltet sowohl den Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung⁵ als auch Kinderschutz. Safeguarding steht für die Verantwortung der Organisationen, dass ihre Mitarbeitenden, ihre Programme und Projekte Kindern und gefährdeten Erwachsenen weder selbst Schaden zufügen noch diese Personen der Gefahr von Schaden und Missbrauch aussetzen. In der aktuellen Diskussion zeigt sich, dass es mehr und mehr gute Praxis ist, Safeguarding auch auf Personen innerhalb der Organisation auszuweiten und den Schutz von Mitarbeitenden mit in den Blick zu nehmen.

Auch wenn die Themen Kinderschutz und Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung in der Praxis ineinandergreifen, stehen in dieser Handreichung die Prävention von und der Umgang mit sexualisierter Gewalt im



Safeguarding Session auf der Bond Konferenz 2018 © VENRO/Lukas Goltermann

4 Weitere Informationen unter <https://netzwerkb.org/>

5 In englischsprachigen Regionen wird hierfür die Abkürzung PSEA für „Protection from Sexual Exploitation and Abuse“ verwendet.



Abbildung 2: Entwicklung von internationalen Standards mit Bezug zur Prävention sexualisierter Gewalt und Ausbeutung (Dr. Marie-Carin von Gumpfenberg, VENRO-Fortbildung, 2018)

Mittelpunkt. Zum Thema Kinderschutz hat VENRO ebenfalls einen für seine Mitgliedsorganisationen verbindlichen ↘ Kodex zu Kinderrechten verabschiedet. Auf die ↘ Themenseite zum Kinderschutz und verschiedene Publikationen wird an unterschiedlichen Stellen dieser Handreichung verwiesen.⁶

Internationale Standards und Richtlinien

Die Standards zum Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung (PSEA) haben sich im Laufe der Zeit weiterentwickelt (siehe Abbildung 2). 1954 gab es erste Verhaltensstandards für UN-Personal, weitere Kodizes folgten im Laufe der Jahre. Seit Mitte der 2000er-Jahre führen immer mehr Organisationen Meldesysteme ein, schulen ihre Mitarbeitenden und Partnerorganisationen und bieten Unterstützung für von sexualisierter Gewalt Betroffene. Die heutzutage in der Entwicklungszusammenarbeit und Humanitären Hilfe am weitesten verbreiteten Standards sind die 2016 veröffentlichten ↘ Minimum Operating Standards–Protection from Sexual Exploitation and Abuse by own Personnel (MOS-PSEA) des Inter-Agency Standing Committee (IASC) der Vereinten Nationen.

In Deutschland hat VENRO mit dem ↘ VENRO-Verhaltenskodex und ↘ VENRO-Kodex zu Kinderrechten Standards gesetzt.

Weiterführende Literatur

- ↘ Leitfaden: Guidelines to implement the Minimum Operating Standards for Protection from Sexual Exploitation and Abuse by UN and non-UN Personnel (IASC Task Force on PSEA)
- ↘ Praxishandbuch der CHS Alliance: PSEA Implementation Quick Reference Handbook (CHS Alliance) 2017

Relevante Themenbereiche für das Safeguarding in einer Organisation

Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung umfasst verschiedene Maßnahmen und betrifft die Organisation als Ganzes. Safeguarding ist umso wirkungsvoller, je stärker präventive Maßnahmen zum Vorbeugen sowie Maßnahmen zum Erkennen und zum Reagieren gemeinsam implementiert werden. Dabei stehen die einzelnen Bereiche in einem systematischen Zusammenhang (siehe Abbildung 3).

In der vorliegenden Handreichung lenken wir das Augenmerk auf vier relevante Themenbereiche im Zusammenhang mit Safeguarding:

- Zunächst stellt sich die Frage, welche Risiken sexualisierter Gewalt und Ausbeutung in der Organisation, in den Programmen und Projekten und in der Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen bestehen. Wie können diese Risiken analysiert werden? Welche Maßnahmen sind zu ergreifen? Wie können die Partnerorganisationen mit an Bord geholt werden?
- Ein zentraler Ansatzpunkt beim Schutz vor sexualisierter Gewalt sind die Menschen, die Verantwortung in einer Organisation tragen, die Programme und Projekte umsetzen oder als Zielgruppen mit der Organisation in Kontakt stehen. Ein weiterer Baustein des Safeguardings ist daher die Personalauswahl und das Personalmanagement. Wie kann der Schutz vor sexualisierter Gewalt in die Personalauswahl und -entwicklung und schließlich in die gesamte Organisationskultur integriert werden?
- Hierbei sind Sensibilisierung und Schulungen ein weiteres entscheidendes Element. Wie können Mitarbeitende und Zielgruppen sensibilisiert werden? Welche Formate und Inhalte eignen sich?
- Schließlich stellt sich neben präventiven Maßnahmen die Frage, wie ein wirksames Hinweisgebersystem und Fallmanagement aussehen kann, um Beschwerden entgegenzu-

6 Mehr dazu auf <https://venro.org/themen/kinderrechte/>

nehmen und diesen vertraulich nachzugehen. Hierbei wird insbesondere ein Augenmerk daraufgelegt, wie Betroffene und Überlebende geschützt und unterstützt werden können.

Diese Handreichung gibt Hinweise zu diesen Themenbereichen, die jeweils um gute Beispiele aus der Praxis ergänzt werden. Sie basiert ganz wesentlich auf von VENRO

angebotenen Fortbildungen und den dafür bereitgestellten Unterlagen. Für ihre Expertise und Unterstützung bei der Erstellung dieser Handreichung danken wir daher sehr herzlich den Trainerinnen Luise Ammerschuber und Dr. Marie-Carin von Gumppenberg. Wir bedanken uns auch bei den Mitgliedsorganisationen, die Beispiele aus ihrer Arbeit zur Verfügung gestellt haben.

2. Risiken sexualisierter Gewalt und wie man ihnen begegnet – in der eigenen Organisation und bei Partnerorganisationen

2.1 Die Risikoanalyse als Ausgangspunkt

Der Ausgangspunkt für alle Safeguarding-Maßnahmen ist die Risikoanalyse, an der möglichst viele Stakeholder der Organisation mitwirken sollten. Die Ergebnisse dieser Analyse bilden die Grundlage für alle weiteren Maßnahmen in den drei Bereichen Vorbeugen, Erkennen und Reagieren. Diese können parallel oder zeitlich hintereinander eingeführt bzw. weiterentwickelt werden. Grundsätzlich ist Safeguarding ein fortwährender Prozess, bei dem die drei Bereiche inhaltlich miteinander verknüpft sind und aus Erfahrungen gelernt wird. Dafür ist es hilfreich, wenn möglichst viele Mitarbeitende in den Prozess eingebunden werden und mit dem Schutzkonzept vertraut sind.

Wenn Risikoanalysen in Abständen wiederholt werden, können daraufhin Prozesse und Zuständigkeiten angepasst, Schulungen weiterentwickelt, Kontrollen verbessert oder das Fallmanagement angepasst werden. Insbesondere wenn sich Rahmenbedingungen und Arbeitsfelder verän-

dern, neue Projekte und Partner oder Erfahrungen aus der Umsetzung von Safeguarding-Maßnahmen hinzukommen, sind dies gute Gründe für eine erneute Risikoanalyse.

Zu einer Risikoanalyse gehören die Identifizierung, die Analyse und die Bewertung von Risiken.

Ein weiterer wichtiger Bestandteil der Risikoanalyse ist die Bestandsaufnahme der Maßnahmen, die die Organisation bereits ergriffen hat, um sexualisierter Gewalt wirksam zu begegnen. Manchmal sind diese Maßnahmen bereits Teil von bestehenden Planungs- und Umsetzungsroutinen.

2.2 Durchführung von Risikoanalysen

Viele Organisationen führen für die Projektarbeit bereits Risikoanalysen durch (beispielsweise im Hinblick auf Sicherheitsrisiken oder finanzielle Risiken). Hier können bestehende Systeme und Formate um die Kategorie „Safeguarding“ erweitert werden. Eine Risikoanalyse für Safeguarding

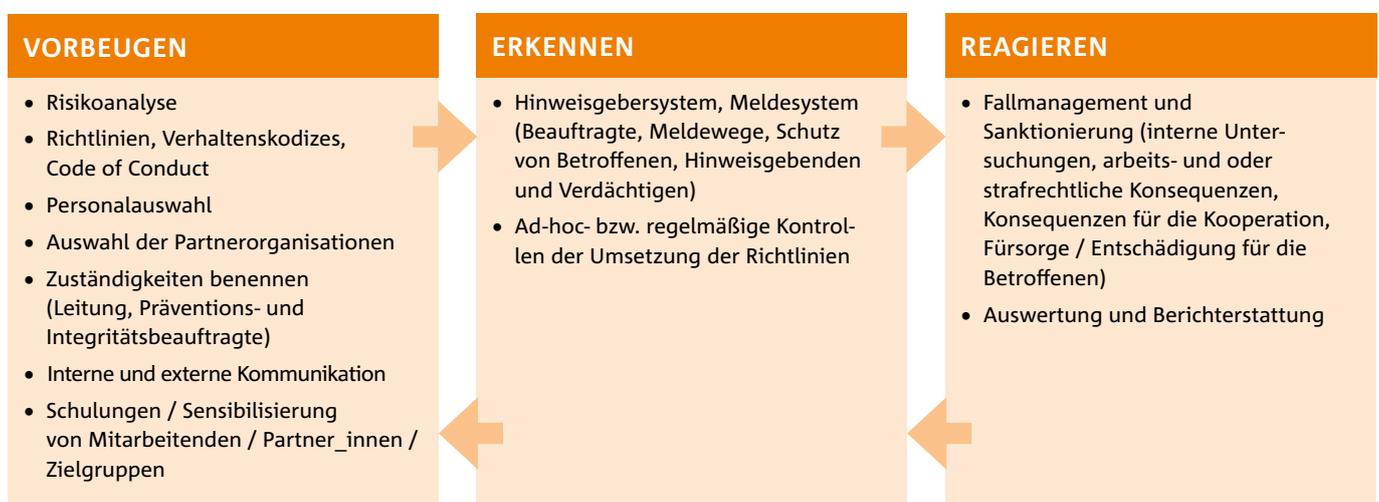


Abbildung 3: Maßnahmen eines wirksamen Safeguardings (Dr. Marie-Carin von Gumppenberg, VENRO-Fortbildung, 2018)

WAS SAGT DER VENRO-VERHALTENSKODEX?

VENRO-Mitglieder verpflichten sich, geeignete Maßnahmen zu treffen, um ihre Mitarbeitenden, Partner, ehrenamtlich Unterstützende und Begünstigte ihrer Programme vor sexualisierter Gewalt zu schützen. Zu diesem Zweck schätzen sie ihre Risiken realistisch ein, erarbeiten entsprechende Standards und stellen deren Umsetzung sicher. Sie klären ihre Mitarbeitenden, Begünstigte, ehrenamtlich Unterstützende, relevante Dienstleister_innen, Besucher_innen (wie Journalist_innen) sowie ihre Partnerorganisationen über professionelle und ethische Standards und Verfahrensregeln auf.

nimmt allerdings über die Projekt- und Programmarbeit hinaus alle Bereiche der Organisation in den Blick.

Dabei kann ein partizipativer Prozess, in den die wichtigsten Stakeholder (Leitung, Mitarbeitende, Partnerorganisationen, Begünstigte) einbezogen werden, die Identifizierung, Analyse und Bewertung von Risiken erleichtern. Auf diese Weise wird zudem von Anfang an das Verständnis für das Thema Safeguarding bei allen Beteiligten gefördert und es können Lösungsansätze beziehungsweise Maßnahmen zur Risikominimierung gemeinsam erarbeitet werden.

Für die Risikoanalyse werden Risiken innerhalb der einzelnen Bereiche der Organisation und der Projekte aufgelistet und bewertet. Die Bewertung der Risiken erfolgt im Hinblick auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit und auf die Tragweite für die Betroffenen und die Organisation. Dies kann qualitativ oder quantitativ in Form eines sogenannten Risk Ratings erfolgen.

In einem nächsten Schritt wird zu jedem Risiko stichpunktartig aufgelistet, was die Organisation bereits aktiv tut, um den zuvor identifizierten Risiken zu begegnen, sowie welche Maßnahmen noch eingeführt werden sollten. Tabelle 1 zeigt einige fiktive Beispiele für Risiken sexualisierter Gewalt und Ausbeutung im Projektkontext sowie mögliche Maßnahmen, um diesen Risiken zu begegnen.

Anleitungen zur Durchführung von Risikoanalysen

- Sexual exploitation and abuse risk management toolkit der UN
- Oxfam Australia Child Safeguarding Toolkit mit detailliertem Kapitel zum Risikomanagement

Risiko	Bewertung im Hinblick auf ihre Tragweite	Bereits getätigte Maßnahmen	Geplante bzw. notwendige Maßnahmen
Freiwillige im Ausland verlieren den Blick für die angemessene Distanz zu Schutzbefohlenen und beginnen ein Verhältnis mit Schutzbefohlenen.		<ul style="list-style-type: none"> • Es gibt einen Verhaltenskodex und Richtlinien für Mitarbeitende der Organisation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Den Verhaltenskodex auch von Freiwilligen unterzeichnen lassen • Das Thema sexualisierte Gewalt in Schulungen für Freiwillige integrieren • Konsequenzen im Fall eines Verhältnisses erklären und deutlich machen
Auf einer Studienreise in ein Projektland belästigen externe Referent_innen in der lockeren Atmosphäre der Abendveranstaltungen Teilnehmende.		<ul style="list-style-type: none"> • Verhaltenskodizes und Richtlinien werden auch von externen Dienstleister_innen unterzeichnet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Auffälliges Verhalten von Dienstleister_innen wird intern dokumentiert und sie werden zukünftig ausgeschlossen.
Mitarbeitende der Organisation haben während Dienstreisen im Ausland Sex mit minderjährigen Prostituierten.		<ul style="list-style-type: none"> • Es gibt entsprechende Richtlinien und Kodizes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Das Thema sexualisierte Gewalt und Ausbeutung wird in Briefings aufgenommen, die vor Auslandsreisen stattfinden. • Die Richtlinien werden dahingehend angepasst, dass bspw. Sex mit Prostituierten auf Dienstreisen auch nach Feierabend grundsätzlich verboten ist.

Risiko	Bewertung im Hinblick auf ihre Tragweite	Bereits getätigte Maßnahmen	Geplante bzw. notwendige Maßnahmen
Gesundheitspersonal belästigt Patient_innen während der Untersuchung.		<ul style="list-style-type: none"> • Es gibt einen Verhaltenskodex und Richtlinien. • Personal wird regelmäßig geschult. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mindestens zwei Mitarbeitende oder eine Vertrauensperson der Patientin bzw. des Patienten müssen anwesend sein.
Leitungspersonen vor Ort (z. B. Direktoren von Schulen oder Schutzzentren) nutzen ihre Machtposition für sexuelle Ausbeutung.		<ul style="list-style-type: none"> • Es gibt einen Verhaltenskodex und Richtlinien. • Hinweisgebersystem vorhanden 	<ul style="list-style-type: none"> • Begünstigte informieren und in ihren Rechten stärken, z. B. durch Schulungen/Aufklärung • Partner und Fachkräfte für das Thema sexualisierte Gewalt sensibilisieren und gemeinsam an einer besseren Organisationskultur arbeiten • Hinweisgebersystem überprüfen: Wird es genutzt? Ist es bekannt? • Leitungspositionen möglichst genderparitatisch besetzen

Tabelle 1: Beispiele für Risiken sexualisierter Gewalt im Projektkontext

Unterschiedliche Risiken in einzelnen Bereichen der Organisation

Es empfiehlt sich zudem, einen Blick auf die einzelnen Arbeitsbereiche und Projekttypen der Organisation zu werfen, denn jeder Bereich hat spezifische Risiken. So muss eine Risikoanalyse tiefergehend ausfallen, wenn für den Bereich oder das Projekt generell ein hohes Risiko identifiziert wird. Handelt es sich beispielsweise bei dem Projekt um die Verteilung von Lebensmitteln in Notstandsgebieten oder um den Bau von Kindergärten? Werden Wasserleitungen verlegt oder Zelte an Schutzbefohlene verteilt? Je nach Bereich können die Risiken sehr unterschiedlich ausfallen. Wenn beispielsweise direkter Kontakt zu vulnerablen Zielgruppen und ausgeprägte Machtgefälle bestehen, ist das Risiko sexualisierter Gewalt höher.

Sektor	Risiko
Verteilung von Lebensmitteln	hoch
Bildung	mittel

Tabelle 2: Beispiele für Risiken sexualisierter Gewalt im Projektkontext

Unterschiedliche Risiken in verschiedenen Regionen und Kontexten

Nach der allgemeinen Bestandsaufnahme kann je nach Ausrichtung der Organisation zusätzlich eine Bewertung der spezifischen Risiken in den Ländern, in denen die Organisation tätig ist, sinnvoll sein (siehe Abbildung 4). Gerade

in Krisen- und Konfliktsituationen ist das Risiko sexualisierter Gewalt und Ausbeutung höher. Auch Menschen auf der Flucht sind beispielsweise höheren Risiken ausgesetzt. Dort sind besondere Schutzmaßnahmen zu ergreifen.



Risiken sind höher, wenn direkter Kontakt mit vulnerablen Zielgruppen besteht. © Kakoli Dey / Shutterstock.com

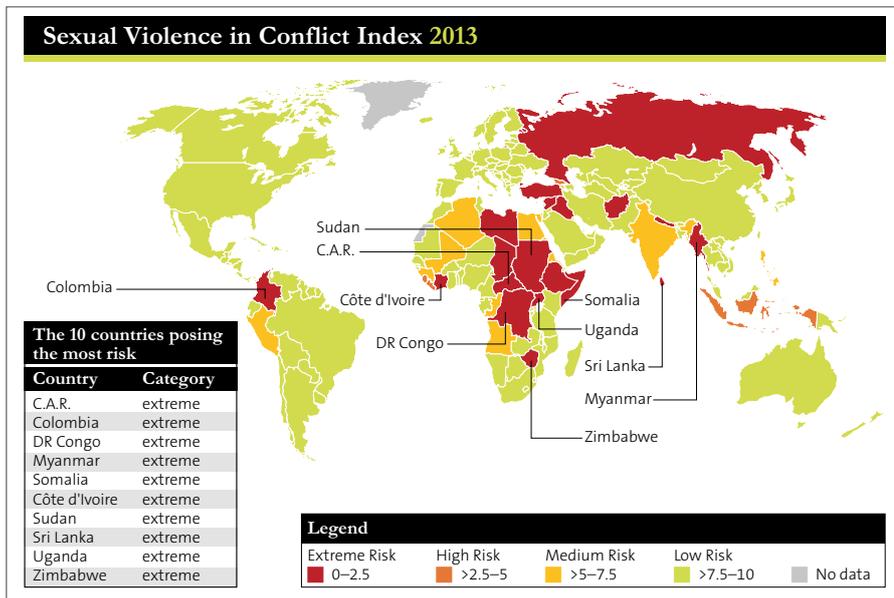


Abbildung 4: Index zum Risiko sexueller Gewalt in Konflikten (Maplecroft 2013⁷)

Wie kann den Risiken begegnet werden?

Nachdem die Organisation gemeinsam mit Partnern und Begünstigten Risiken identifiziert, analysiert und bewertet hat, wählt sie – unter Berücksichtigung der Bewertung – für jedes Risiko eine Strategie zur Bewältigung des Risikos. Im Allgemeinen gibt es folgende mögliche Strategien: Risiken vermeiden (zum Beispiel ein Projekt, eine Partnerschaft beenden), Risiken minimieren durch präventive und reaktive Maßnahmen (zum Beispiel Umsetzung des Vier-Augen-Prinzips), Risiken anerkennen und übertragen, das heißt Absicherung gegen Risiken (zum Beispiel durch kla-

re Zuschreibung der Verantwortung an die Partner) oder Risiken bewusst übernehmen und akzeptieren. Präventive Maßnahmen senken die Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos, reaktive Maßnahmen reduzieren die negativen Konsequenzen.

Nicht jede dieser Strategien kommt für jedes Risiko infrage. Bei Risiken sexualisierter Gewalt und Ausbeutung sollten diese so weit wie möglich vermieden werden und durch präventive und reaktive Maßnahmen minimiert werden. Dabei stehen die (potenziell) Betroffenen und Überlebenden im Vordergrund. Sexualisierter Gewalt und Ausbeutung muss durch präventive Maßnahmen wie beispielsweise Schulungen wirksam vorgebeugt werden. Gleichzeitig werden sich leider nicht alle Fälle verhindern lassen, daher müssen Betroffene

Schutz und Unterstützung erhalten und Fälle konsequent verfolgt werden. Verschiedene Maßnahmen werden in den folgenden Kapiteln dieser Handreichung näher erläutert.

Wertvolle Hinweise dazu, wie man identifizierten Risiken begegnen kann, liefert auch das Handbuch **Preventing Sexual Exploitation and Abuse. UN Agency and Cluster/Sector Checklist – Indonesia**. In der dort enthaltenen Checkliste (siehe Abbildung 5) sind für einzelne Sektoren spezifische Maßnahmen aufgelistet, die eine Organisation ergreifen kann, um sexualisierter Gewalt wirksam zu begegnen.

16	HEALTH	A	B	C
A	The agency involves female and male community members in addressing issues of SEA.			
B	The agency has identified and trained young women to be able to identify the needs of sexually exploited and abused young women for referral to health posts.			
C	The agency has intensified the dissemination of information and promotion of the use of health services through the use of radio, schools, health and social clubs, peer education, and community health workers.			
D	The agency collaborates with traditional health practitioners to identify, report, refer and provide adequate primary-level support to survivors			
E	The agency has identified the gaps and designed strategies to address factors contributing to SEA in health facilities.			
F	Medical examinations and treatments are performed by staff trained in SEA and/or GBV, ideally from the same sex as those in need of the services. Alternatively, another medical professional of the same sex is present.			
G	The agency has worked with and trained all health personnel to ensure full understanding of the relationship between SEA and health problems.			

Abbildung 5: Beispiele für Maßnahmen zur Prävention sexueller Gewalt und Ausbeutung im Gesundheitssektor; Auszug aus „Preventing Sexual Exploitation and Abuse. UN Agency and Cluster/Sector Checklist – Indonesia“

Ein Beispiel aus der Praxis: Risikoanalyse mit Partnerorganisationen bei der Christoffel-Blindenmission

Projekt / Aktivität	Risikoereignis	Effekt Welche Auswirkungen hätte das Risikoereignis auf die Projektziele, die beteiligten Personen und die Organisation?	Vorhandene Risikominderungsstrategien Nenne alle bereits getroffenen Maßnahmen.	Auswirkung Wähle auf der Skala von 1–5.	Wahrscheinlichkeit Wähle auf der Skala von 1–5.	Risikobewertung Berechnung: Auswirkung x Wahrscheinlichkeit	Zusätzliche Maßnahmen Nenne alle Maßnahmen, die zusätzlich zu den bereits getroffenen Maßnahmen umgesetzt werden sollen, um das Auftreten des Risikos zu verringern oder verhindern.	"Risk Owner" Verantwortliche/r Verantwortliche Person für das Risikoereignis	Zeitraum in dem die Maßnahme umgesetzt wird	Monitoring/ Berichterstattung Berichtszeitpunkt und -methode
D										
Safeguarding (z.B. Kinder, gefährdete Erwachsene)										
D1	Missbrauch/Misshandlung eines Kindes bei medizinischen Untersuchungen oder physiotherapeutischen Behandlungen	<ul style="list-style-type: none"> • Verletzungen der Person • Vertrauensverlust in Personal • Reputationschaden der Organisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Safeguarding-Positionspapier entwickelt 	5	4	20	<ul style="list-style-type: none"> • Safeguarding-Training für alle involvierten Partnerorganisationen • Einführung der "2-Erwachsenen-Regel" • Meldesystem für Vorfälle einrichten 			
D2	Einstellung von Mitarbeitenden und Freiwilligen, die Kontakt mit Kindern oder gefährdeten Erwachsenen haben werden	Pädophile oder andere Täter könnten versuchen, als Mitarbeiter_in oder im Rahmen der Freiwilligenarbeit Zugang zu Kindern und gefährdeten Erwachsenen zu erhalten.	<ul style="list-style-type: none"> • Sichere Einstellungsverfahren für neue Mitarbeitende und Freiwillige gemäß den in der Safeguarding-Policy beschriebenen Anforderungen (einschließlich der Überprüfung der Referenzen potenzieller neuer Mitarbeiter_innen) • Safeguarding-Fragen sind Teil der Bewerbungsgespräche. 	5	2	10	<ul style="list-style-type: none"> • Safeguarding-Verpflichtung in alle Stellenbeschreibungen aufnehmen • Referenzprüfungen, um zu prüfen, ob die/der Referenzgeber_in Bedenken hinsichtlich des Kandidaten hegt 	Personalabteilung und einstellende Manager_innen		
D3	Mitarbeitende besuchen Projekte/ Community.	Mitarbeitende alleine mit Kindern: Die Exposition von Kindern und gefährdeten Erwachsenen kann zu tatsächlichem Missbrauch oder zu Anschuldigungen führen.	<ul style="list-style-type: none"> • Die "2-Erwachsenen-Regel" wird umgesetzt. • Ein Meldesystem ist eingerichtet. 	5	3	15	<ul style="list-style-type: none"> • Geschlechtergleichgewicht bei Mitarbeitenden (in den Projekten/ der Community) herstellen, wo möglich • Alle Programm-Manager_innen sollten Protokollführung durchsetzen. 	Programm-Manager_innen		
D4	Bilder und Geschichten von Kindern und gefährdeten Erwachsenen werden für Fundraising-Kampagnen bzw. für die Kommunikation genutzt.	Rückverfolgbarkeit von Kindern oder gefährdeten Erwachsenen. Der Spender versucht aus unangemessenen Gründen, ein Kind oder einen gefährdeten Erwachsenen zu kontaktieren.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementierung strenger Datenschutzmaßnahmen in der eigenen sowie in Partnerorganisationen, um persönliche Daten und Identitäten von Kindern und Erwachsenen zu schützen • Einführung/Informationen für Projektbesucher_innen (Berater_innen, Spender_innen, Fotografierende usw.) bzgl. der Richtlinien zum Fotografieren und Veröffentlichen von Bildern 	4	3	12	<ul style="list-style-type: none"> • Überprüfung der Umsetzung der Richtlinien der Partnerorganisation bezüglich des Austauschs von persönlichen Daten mit Dritten 			

2.3 Richtlinien und Policies zum Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung

WAS SAGT DER VENRO-VERHALTENSKODEX?

VENRO-Mitglieder verpflichten sich, ein Umfeld zu schaffen, in dem Missbrauch von anvertrauter Macht effektiv vorgebeugt und bekämpft wird. Sie erarbeiten präventive und reaktive Standards und wirken darauf hin, dass auch ihre Partner über entsprechende Regelungen verfügen.

In der Praxis haben sich Richtlinien und Policies als Grundlage eines wirksamen Safeguardings bewährt. Dabei können entsprechende Absätze in einen übergreifenden Verhaltenskodex der Organisation übernommen oder eine eigene Safeguarding-Policy bzw. ein Verhaltenskodex für den Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung entwickelt werden. Wenn der Kodex an die Mitarbeitenden kommuniziert und seine Einhaltung nachgehalten wird, trägt dies zur Wirkung der Standards bei.

Das [PSEA Implementation Quick Reference Handbook \(CHS Alliance\) 2017](#) gibt eine Übersicht der Prozesse, für die Richtlinien zum Schutz vor sexualisierter Gewalt erstellt werden sollten.

Die CHS Alliance hat eine hilfreiche Checkliste für das Erstellen oder Überarbeiten von Verhaltenskodizes im Kontext von PSEA erstellt: [NGO Checklist for Developing or Revising Codes of Conduct – CHS Alliance](#). Auch die [VENRO-Webseite](#) zum Thema Kinderschutz gibt Hinweise, wie bei der Entwicklung einer Kinderschutz-Policy innerhalb einer Organisation vorgegangen werden kann.

Praxisbeispiele für Richtlinien und Verhaltenskodizes zum Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung

- VENRO-Verhaltenskodex
- Child Safeguarding Policy von Save the Children (deutsch)
- Richtlinie zum Schutz vor sexualisierter Ausbeutung und sexuellem Missbrauch sowie zum Kinderschutz von CARE International
- „Programme Participant Protection Policy and Concern Code of Conduct“ von Concern Worldwide (englisch)
- Code of Conduct des Danish Refugee Council

Zehn Stellschrauben für wirksame Richtlinien

1. Ownership at the top
2. Partizipation der Anwender_innen sicherstellen
3. Standardisierte Verfahren festschreiben
4. Verantwortlichkeiten festlegen
5. Schulungskonzept zur Umsetzung festlegen
6. Richtlinien leicht zugänglich machen
7. Richtlinien an Partnerorganisationen weitergeben
8. Konzept für das Monitoring der Umsetzung entwickeln
9. Richtlinien im Einstellungsverfahren thematisieren
10. Offene Feedback- und Fehlerkultur pflegen

2.4 Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen

Auch bei Partnerorganisationen bestehen Safeguarding-Risiken. Sie sollten daher bei der Risikoanalyse in den Blick genommen werden.

Um sicherzustellen, dass Mindeststandards für Safeguarding auch bei den Partnerorganisationen vorhanden sind, greifen viele Organisationen darauf zurück, das Thema sexualisierte Gewalt und Ausbeutung in der Kapazitätsbewertung der Partnerorganisationen zu berücksichtigen oder eine zusätzliche Analyse der Kapazitäten der Partner im Bereich Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung durchzuführen. Dabei kann es auch Ausschlusskriterien für mögliche Partner geben.

Im Rahmen der Bewertung wird neben den Risiken in den Blick genommen, inwieweit die Partnerorganisation bereits ein Safeguarding implementiert hat und welche Maßnahmen ergriffen werden, um Safeguarding-Risiken zu begegnen. Zu fragen ist auch, welche Unterstützung die Organisation dem Partner geben kann, um ein wirksames Safeguarding zu implementieren.

Viele NRO nehmen Richtlinien zum Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung in den Partnervertrag und in die Vereinbarungen zu Projekten auf. Insbesondere wenn die Risikoanalyse bestimmte Maßnahmen nahelegt, kann es sinnvoll sein, diese auch bei Projekten zu budgetieren und dies mit Zuwendungsgeber_innen zu besprechen.

Hinweise zur Einbindung von Richtlinien in Verträge

- Non-Staff Code of Conduct – Oxfam
- Guidance Note: Application of Child Protection Standards to Staff and Sub-Contractors of Contracted Individuals or Companies – World Vision
- Examples of PSEA Language in Contractual Agreements – IASC AAP/PSEA Task Force



Abbildung 6: Poster zur Sensibilisierung (World Vision)

Bei bestehenden Partnerschaften ist ein erster Schritt, ein gemeinsames Verständnis für das Thema mit dem Partner zu entwickeln. Dabei kann zum Beispiel an Themen im Kontext Gleichstellung/Gender angeknüpft werden. Um auch im Projektkontext sexualisierter Gewalt vorzubeugen und Betroffene zu unterstützen, wird mit den Partnerorganisationen und wenn möglich auch direkt mit lokalen Zielgruppen offen über das Thema kommuniziert. Auch Begünstigte und lokale Gruppen sollten für den Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung sensibilisiert werden.

den, sodass sie selbst ein Bewusstsein für unangemessenes Verhalten entwickeln, Vertrauen aufbauen können und sich trauen, mit Beobachtungen und Erlebnissen an die Organisation heranzutreten. Viele NRO stellen beispielsweise zielgruppengerechtes Informationsmaterial wie Flyer oder Poster, Videos (Beispiel 🏆 „To serve with pride“) oder Präsentationen (Beispiel 🏆 World Vision) bereit (siehe Abbildung 6).

Es ist wichtig, das Thema zu enttabuisieren und eine Balance zwischen angemessenen Sanktionen bei etwaigem Fehlverhalten und offener Kommunikation über Fehler und schwierige Situationen zu finden. Denn die Grundlage für Prävention und Schutz vor sexualisierter Gewalt ist, dass sich die Mitarbeitenden und Begünstigten der Partnerorganisationen trauen, Verdachtsmomente und Fälle zu melden und diese nicht beispielsweise aus Angst, die Förderung zu verlieren, zurückhalten.

Um Safeguarding im Projektkontext zu verankern, sollten alle Mitarbeitenden geschult werden: Mitarbeitende aus der eigenen Organisation, Auslandsmitarbeiter_innen und Externe sowie Mitarbeitende von Partnerorganisationen. Je nach Ressourcenverfügbarkeit oder Zielgruppe können Schulungen durch Safeguarding-Beauftragte der eigenen Organisation oder durch Externe durchgeführt werden. Die Aufklärung über Hinweisgebersysteme und Meldewege kann Teil einer solchen Schulung sein. Kapitel 4 geht genauer auf Schulungen und Sensibilisierung ein.



Kommunikation und Austausch sind ein wichtiger Bestandteil der Prävention sexualisierter Gewalt und Ausbeutung. © Peek Creative Collective / Shutterstock.com

3. Maßnahmen zur Prävention sexualisierter Gewalt und Ausbeutung im Personalbereich

Wirksames Safeguarding beginnt bei einer sorgfältigen Personalauswahl, die neben der fachlichen Eignung die persönlichen Eigenschaften berücksichtigt und eine Aufklärung über ethische Standards in den Vordergrund stellt. Dabei ist das Ziel, die Bewerber_innen zu wählen, die hinter den Werten der Organisation stehen. Gleichzeitig möchte man Kandidat_innen, die potenzielle Täter_innen sind, ausschließen und abschrecken. Denn es gilt sich bewusst zu machen, dass sexualisierte Übergriffe selten einmalige Ausrutscher oder ungeplant sind. Täter_innen sind häufig Wiederholungstäter_innen.

Maßnahmen im Prozess der Personalauswahl und -einarbeitung

Um potenzielle Täter_innen abzuschrecken, ist die Kommunikation von Safeguarding-Policies und -Richtlinien in der Stellenausschreibung und im darauf folgenden Bewerbungsprozess (bei der Einladung zum Interview, während des Interviews) ein wichtiges Instrument. Dazu gehört auch, dass sich neue Mitarbeitende bei der Einstellung dazu verpflichten, die entsprechenden Standards und Richtlinien einzuhalten. Wenn bereits beim ersten Kontakt mit der Organisation (beispielsweise in der Stellenausschreibung) die entschiedene Haltung der Organisation im Umgang mit sexualisierter Gewalt und die offene Organisationskultur betont werden, wissen Bewerber_innen, dass die Organisation das Thema ernst nimmt.

Auch nach der Einstellung bleibt das Thema Gesprächsgegenstand, und im Idealfall findet eine systematische Sensibilisierung statt. In Teamsitzungen und Mitarbeiter_innengesprächen können Führungskräfte Raum für Austausch, Fragen und Anregungen geben. Verpflichtende und freiwillige regelmäßige Schulungen können, je nach



NRO schulen ihre Mitarbeitenden: Teilnehmende einer VENRO-Fortbildung zu Integrität und Compliance. © VENRO/Lukas Goltermann

WAS SAGT DER VENRO-VERHALTENSKODEX?

Mitarbeitende, Ehrenamtliche, Berater_innen und relevante Dienstleister_innen werden sorgfältig nach ihren fachlichen und persönlichen Eigenschaften ausgewählt. Die Einarbeitung beinhaltet eine Aufklärung über die an sie gestellten professionellen und ethischen Standards. Die Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit und die Arbeitsbedingungen in den Organisationen sind so zu gestalten, dass diese Standards eingehalten werden können.

Größe der Organisation und Anzahl der Mitarbeitenden, Teil der Einarbeitung und Personalentwicklung sein. Es kann zudem sinnvoll sein, entsprechende Schulungen in die Leistungsbeurteilung oder Zielvereinbarung mit den Mitarbeitenden einzubeziehen.

Sexualisierte Gewalt und Ausbeutung kann potenziell alle Personengruppen betreffen, die mit der Organisation in Kontakt stehen (als Täter_innen, Betroffene oder Zeug_innen). Daher ist es hilfreich, an alle Mitarbeitenden der Organisation (haupt- und ehrenamtlich Mitarbeitende, Auslands- und Inlandsmitarbeitende, Gremienmitglieder, externe Berater_innen) unabhängig von Fachbereich und Hierarchieebene dieselben Standards anzulegen, diese zu kommunizieren und die verschiedenen Gruppen zu schulen.

Einige Organisationen erstellen Richtlinien und Standards für den Personalbereich, wie beispielsweise die Kindernothilfe (👉 Standards Personalpolitik der Kindernothilfe).

Abbildung 7 zeigt den Prozess der Personalauswahl und -entwicklung und gibt für jede Phase Möglichkeiten an, wie Safeguarding integriert werden kann.

Hinweise zu Referenzen und Führungszeugnissen

In den meisten Organisationen ist es gute Praxis, neben Arbeitszeugnissen auch Referenzen einzuholen. Allerdings sind Arbeitszeugnisse und Referenzen aufgrund der Pflicht, diese wohlwollend zu formulieren, nur bedingt aussagekräftig. Bevor eine Referenz eingeholt werden kann, muss der/die Bewerber_in zudem seine/ihre Zustimmung geben. Daher können Referenzen möglicherweise kein vollständiges Bild liefern und Fehlverhalten kann nicht offen thematisiert werden. Eine mögliche Strategie ist jedoch, bei Unstimmigkeiten direkte Fragen zu stellen, die dann gegebenenfalls

Stellenausschreibung	<ul style="list-style-type: none"> • Hinweis auf Safeguarding-Policies und -Richtlinien • Bei Erfüllung der rechtlichen Voraussetzungen: Hinweis auf das Einholen eines erweiterten Führungszeugnisses bei Einstellung 	<ul style="list-style-type: none"> • Darstellung der Haltung gegenüber sexualisierter Gewalt und der offenen Organisationskultur
Hintergrundrecherche Bewerber_innen	<ul style="list-style-type: none"> • Auf Lücken im Lebenslauf achten • Hinweise auf vorheriges Fehlverhalten in Arbeitszeugnissen und Referenzen suchen • Online-Recherche 	<ul style="list-style-type: none"> • Was geht rechtlich nicht? Referenzen ohne Zustimmung einholen
Interviews	<ul style="list-style-type: none"> • Hinweis auf Richtlinien in Einladung und im Interview Werte und Einstellungen abfragen • Schutz vor sexualisierter Gewalt offensiv in Fragen thematisieren sowie Fragen nach Werten, Einstellungen und Verhalten 	<ul style="list-style-type: none"> • Schutz von Bewerber_innen ernst nehmen • Was geht rechtlich nicht? Fragen zu Strafregistereinträgen (im Allgemeinen), sexueller Orientierung und/oder psychischen Krankheiten
Einstellung	<ul style="list-style-type: none"> • Richtlinien/Verhaltensstandards als Bestandteil des Vertrags unterschreiben lassen • Unterschreiben einer Selbstverpflichtungserklärung 	<ul style="list-style-type: none"> • Gegebenenfalls Vorlage eines erweiterten Führungszeugnisses
Einarbeitung/ Probezeit	<ul style="list-style-type: none"> • Verpflichtende und freiwillige Schulungen zur Sensibilisierung und Umgang mit sexualisierter Gewalt • Kommunikation und Aufklärung, auch über bestehende Beschwerdemechanismen 	<ul style="list-style-type: none"> • Auf Motivation, Einstellung und Werte der Mitarbeitenden in Probezeit achten (bspw. auf unangemessene Sprache und auffällige Verhaltensweisen achten)
Feedbackgespräche/ Organisationskultur	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßige Schulungen für verschiedene Zielgruppen anbieten • Integration des Themas in Feedbackgespräche und ggf. Leistungsbeurteilungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Etablieren einer offenen und wertebasierten Organisationskultur

Abbildung 7: Maßnahmen zum Safeguarding in der Personalauswahl und -entwicklung

von der_dem Referenzgeber_in nicht beantwortet werden. Insgesamt ist es empfehlenswert, so viele Informationen wie möglich über die Bewerber_innen zu erhalten und Referenzen einzuholen.

Auch das Einholen eines Führungszeugnisses wird immer wieder diskutiert, ist aber aus Praxissicht nur teilweise geeignet. Das Gesetz unterscheidet zwischen einem sogenannten einfachen (privaten) Führungszeugnis und einem erweiterten Führungszeugnis und regelt die jeweiligen Inhalte. Informationen zu Führungszeugnissen sind auf der Webseite des [Bundesjustizamts](#) dargestellt.

Im Allgemeinen ist es Arbeitgebenden allerdings nicht erlaubt, die Vorlage eines einfachen Führungszeugnisses bei der Bewerbung oder Einstellung zu verlangen, da Informationen enthalten sein können, die für die jeweilige Stelle nicht relevant sind und auf die der Arbeitgebende

daher nicht zugreifen darf. Bevor ein einfaches Führungszeugnis von Bewerber_innen verlangt wird, sollte sich die Organisation deshalb rechtlich beraten lassen.

Dagegen darf ein erweitertes Führungszeugnis unter bestimmten Voraussetzungen verlangt werden, wenn es um die Arbeit mit Minderjährigen geht. Dies ist gängige Praxis

Weitere Hinweise für die Prävention sexualisierter Gewalt in der Personalauswahl

- PSEA How To Guidelines von Oxfam (bezieht sich nur auf Großbritannien)
- UN-Handreichung Challenges and Options for Improving Recruitment Processes in the Context of Protection from Sexual Exploitation and Abuse (PSEA) by Our Own Staff (IASC Task Force on PSEA)

in NRO, die beispielsweise im Kinderschutz tätig sind, und ist, sofern die rechtlichen Voraussetzungen gegeben sind, empfehlenswert.

Es sei darauf hingewiesen, dass die Aussagekraft eines Führungszeugnisses – insbesondere des einfachen – nur beschränkt ist, da beispielsweise Verfahrenseinstellungen mit Auflagen oder Fehlverhalten, das nicht zur Anzeige kam, nicht enthalten sind.

Hinweise zum Einstellungsverfahren

Die Möglichkeiten, durch gezielte Maßnahmen und Fragen im Bewerbungsprozess schon alle potenziellen Täter_innen herauszufiltern, dürfen nicht überbewertet werden. Dennoch kann die Verankerung des Themas bereits im Bewerbungsprozess dazu führen, potenzielle Täter_innen abzuschrecken. Wird der Schutz vor sexualisierter Gewalt offen thematisiert, ist dem/der Bewerber_in deutlich, dass die Organisation potenzielle Gefährdungen in den Blick nimmt und Maßnahmen ergreift.

Im Interview wird zunächst über die Verhaltenskodizes und entsprechende Richtlinien der Organisation aufgeklärt. Weiterhin können mit spezifischen und direkten Fragen die Einstellungen und Werte der Bewerber_innen getestet werden. Es sei jedoch darauf hingewiesen, dass Fragen zur sexuellen Orientierung, zu Strafregistereinträgen oder zu (psychischen) Krankheiten nicht erlaubt sind.

Einige Beispiele für Fragen aus der Praxis liefert das  PSEA Country Office Toolkit von Oxfam Großbritannien, die wir im Folgenden übersetzt haben:

- Warum braucht eine Organisation Ihrer Meinung nach einen Verhaltenskodex?
- Haben Sie bereits für eine Organisation gearbeitet, die einen Verhaltenskodex hatte? Wenn ja, wie hat dies Ihre Sicht auf Sie persönlich und Ihre Arbeit und auf die Zusammenarbeit in Ihrem Team beeinflusst?
- Können Sie uns mehr über Ihre persönliche Motivation, für unsere Organisation zu arbeiten, sagen?
- Was wäre aus Ihrer Sicht das Schwierigste daran, einen Beschwerdemechanismus umzusetzen?
- Was würden Sie tun, wenn Sie wüssten, dass ein Kollege/eine Kollegin gegen den Verhaltenskodex verstößt? Was würden Sie tun, wenn Sie es nicht wissen, aber vermuten?
- Wie würden Sie mit Mitarbeitenden über Verhalten sprechen, das unsere Organisation in Misskredit bringen könnte? Wie würden Sie eine solche Diskussion anstoßen?
- Wie würden Sie damit umgehen, wenn Sie einzelnen Verhaltensregeln oder Richtlinien nicht zustimmen oder sich mit diesen unwohl fühlen?

Schutz von Bewerber_innen

Auch Bewerber_innen sind potenzielle Opfer von sexualisierter Gewalt, insbesondere da hier ein klares Machtverhältnis besteht.

Maßnahmen zum Schutz sind beispielsweise Verhaltensregeln für Interviewer_innen und Interviews mit mindestens zwei Personen, von denen eine eine Frau ist.

In der Kommunikation hilft es, standardisierte Prozesse für Absprachen und Abläufe von Interviews zu haben und Interviews zu protokollieren. Es sollten möglichst keine Anrufe und Kontaktaufnahmen außerhalb dieser Abläufe stattfinden.

Beschwerdemechanismen sollten auch den Bewerber_innen erläutert werden.

Selbstverpflichtungserklärungen

Eine Selbstverpflichtungserklärung und/oder die Unterzeichnung von Verhaltenskodizes und -richtlinien als Bestandteil oder Ergänzung des Arbeitsvertrags sind wirksam, aber niedrigschwellige Maßnahmen, die recht schnell und unkompliziert eingeführt werden können. Selbstverpflichtungserklärungen können insbesondere in NRO, die viel mit Ehrenamtlichen arbeiten, sehr nützlich sein. Viele NRO haben bereits Selbstverpflichtungserklärungen und Verhaltenskodizes, die von Mitarbeitenden unterzeichnet werden.

Praxisbeispiele für Selbstverpflichtungserklärungen

-  Code of Conduct: Prevention of and Response to Sexual Exploitation and Abuse Policy (Help – Hilfe zur Selbsthilfe)
-  Prevention of Sexual Exploitation and Abuse (World Vision)

4. Schulung und Sensibilisierung

Regelmäßige Schulungen dienen dazu, Mitarbeitende und andere Beteiligte zu sensibilisieren, zu stärken und zu qualifizieren. Sie sind ein wichtiger Bestandteil eines wirksamen Safeguardings.

Neben Schulungen spielt auch offene und regelmäßige Kommunikation zum Thema sexualisierte Gewalt und Ausbeutung sowie zu den Standards, Richtlinien und Prozessen innerhalb der Organisation eine wichtige Rolle, um zu sensibilisieren. Dies gilt für die Kommunikation sowohl der Leitung gegenüber Mitarbeitenden als auch von Mitarbeitenden gegenüber Zielgruppen und lokalen Gemeinden.

4.1 Schulungsmöglichkeiten, Inhalte und Zielgruppen

Sensibilisierung kann bereits während der Einarbeitung beginnen und sollte regelmäßig erweitert und aufgefrischt werden. Prävention ist dann besonders wirksam, wenn Schulungen für sämtliche haupt- und ehrenamtlich Mit-



Abbildung 8: Informationsposter für Mitarbeitende (Oxfam)

arbeitende auf allen Hierarchieebenen angeboten werden. Idealerweise sind diese Schulungen an den jeweiligen Arbeitskontext und das Maß an Leitungsverantwortung der Teilnehmenden angepasst. Je nachdem, welche Ressourcen in der NRO verfügbar sind, können Schulungen auch erst mal vereinzelt für Multiplikator_innen wie Führungskräfte oder Safeguarding-Beauftragte angeboten werden. Insbesondere für Auslandsmitarbeitende und vor einer Auslandsreise sind Schulungen und Hinweise zum Umgang mit sexualisierter Gewalt hilfreich, um sich auf kritische Situationen und Verdachtsfälle vorzubereiten. In einigen NRO ist der Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung Teil des Briefings und Debriefings vor Auslandsaufenthalten.

Schulungen umfassen beispielsweise folgende Themen:

- Kenntnisse über sexualisierte Gewalt und Ausbeutung und deren Prävention
- institutionelle Schutzkonzepte (Verhaltensregeln, Beschwerdemechanismen etc.)
- rechtliche Grundlagen, beispielsweise auch die rechtliche Situation in verschiedenen Ländern
- Unterstützungsstrukturen von privater und staatlicher Seite wie Helplines oder Beratungsstellen
- persönliches Verhalten, Achtsamkeit und Verantwortung und der Umgang mit Fehlverhalten und Krisensituationen
- Resilienz, Empowerment und der Austausch von Erfahrungen mit sexistischem Verhalten und Machtmissbrauch

Für Führungskräfte ist eine Sensibilisierung für Machtstrukturen und den richtigen Umgang mit Fehlverhalten hilfreich. Dies ermöglicht ihnen, eine Kultur der Achtsamkeit in ihren Teams zu etablieren. Aufgrund der Sensibilität des Themas sind geschützte Räume wichtig. Erfahrene Trainer_innen, die sich durch eine angemessene Ansprache und Wortwahl auszeichnen, geben Teilnehmenden genug Zeit und Raum, um ihre Erfahrungen, Sorgen und Befürchtungen zu teilen.

Für verschiedene Zielgruppen und je nach Kontext können unterschiedliche Schulungsformate gewählt werden. Auch neue Technologien und Plattformen – beispielsweise Webinare, Online-Tutorials mit Test, Videos, soziale Medien oder Virtual Augmented Reality – können dabei zum Einsatz kommen. Insbesondere Online-Trainings und Webinare (interaktiv oder zum Selbststudium, in Kombination mit Tests und Videos) bieten einen einfachen und flexiblen Zugang und lassen sich, wenn sie einmal aufge-

baut sind, mit relativ geringem Aufwand weiter nutzen. So können beispielweise verpflichtende Online-Trainings in der Einarbeitungszeit eingesetzt werden und in regelmäßigen Abständen wiederholt werden. Es sei jedoch darauf hingewiesen, dass bei einem solch sensiblen Thema wie

sexualisierter Gewalt Online-Angebote persönliche Schulungen nicht ersetzen können. Online-Angebote eignen sich daher insbesondere als Auffrischung oder Ergänzung von Face-to-Face-Angeboten.

WELCHE ANGEBOTE GIBT ES?

Die UN bietet im Rahmen ihres United Nations Peacekeeping Resource Hub ein Online-Training zu PSEA für UN-Mitarbeitende an. Die Materialien sind 📄 online verfügbar.

Online-Schulungen in Englisch bieten die 📄 Humanitarian Leadership Academy (Kaya) (kostenfrei) und 📄 disasterready.org (kostenpflichtig). InterAction bietet ein 📄 Handbuch mit Trainingsmodulen und 📄 Online-Trainings an.

In Deutschland bieten neben VENRO derzeit beispielsweise die Kindernothilfe oder 📄 medica mondiale Schulungen (unter anderem zu Kinderschutz oder zu sexualisierter Gewalt in Post-Konfliktsituationen) an. International bietet BOND zwei Kurse zum Thema Safeguarding an (📄 Safeguarding Essentials und 📄 Developing Good Safeguarding Practice). Die CHS Alliance hat eine 📄 Übersicht zu Trainer_innen und Expert_innen/Berater_innen zu den Core Humanitarian Standards und sexualisierter Gewalt veröffentlicht und bietet ebenfalls Schulungen an.

Hinweise zur Gestaltung eines Trainings liefert das 📄 Pick Up and Go Training Pack: Preventing Sexual Abuse and Exploitation: A Training Course for Managers and a Training Pack for Non-Management Staff von Oxfam. Die Handreichung 📄 Aktiver Kinderschutz konkret – Schulungsmaterialien für Organisationen in der Entwicklungszusammenarbeit und Humanitären Hilfe von

ECPAT Deutschland, VENRO und der Arbeitsgemeinschaft evangelische Jugend bietet eine Übersicht über Module einer Kinderschutzschulung, die als Grundlage für Schulungen zur Prävention sexualisierter Gewalt dienen kann.

Auch bei den Zielgruppen und den lokalen Partner_innen sind Sensibilisierung und Schulungen zur Prävention von und zum Umgang mit sexualisierter Gewalt wichtig. Dabei kann das Thema beispielsweise über andere Themen eingeleitet werden oder mithilfe kreativer Formate wie einem Theaterstück vermittelt werden. Von erfahrenen NRO wissen wir, dass es wichtig ist, auch auf kulturelle Bedingungen zu achten und einen besonders sensiblen und gender-sensiblen Einstieg zu wählen (beispielsweise rein weibliche Gruppen). Ein Beispiel liefern die Trainings der NRO „No Means No“ in Kenia. Die Trainings zielen auf Jugendliche zwischen zehn und zwanzig Jahren. Sie trainieren Mädchen in Selbstbewusstsein, Empowerment und Selbstverteidigung und vermitteln Jungen das Konzept von Einverständnis, ein anderes Frauenbild und das Einschreiten bei Übergriffen. Das Konzept ist bisher sehr erfolgreich und soll flächendeckend in kenianischen High Schools implementiert werden (Informationen unter <https://www.nomeansnoworldwide.org/>).



Teilnehmende eines Workshops in Äthiopien © Kindernothilfe

PRAXISBEISPIEL Schulungsprogramm für Partnerorganisationen der Kindernothilfe

Jörg Lichtenberg

Ein Praxisbeispiel für die intensive Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen bietet die Kindernothilfe. Sie implementiert seit 2012 ein umfangreiches Schulungsprogramm zum Thema Kinderschutz für ihre Partnerorganisationen im Ausland. Die Prävention sexualisierter Gewalt und Ausbeutung ist eng mit dem Thema Kinderschutz verknüpft und beinhaltet ähnliche Maßnahmen und eine ähnliche Herangehensweise. Ziel des Schulungsprogramms ist es, das Thema Kinderschutz in den Partnerorganisationen als selbstverständlichen Bestandteil ihrer Arbeit zu verankern.

Mehr Informationen zu den Inhalten des Schulungsprogramms liefert das Dokument [Kinderschutz-Workshops für Partner im Ausland der Kindernothilfe](#).

In drei aufeinander aufbauenden Schulungsmodulen lernen die Partnerorganisationen im Ausland, eigene Kinderschutz-Policies zu erarbeiten und erfolgreich zusammen mit Kindern zu implementieren. Das Programm basiert auf einem praxisorientierten

Methodenmix und beinhaltet neben Expert_innen-Inputs auch praktische Übungen der Teilnehmenden, die auf realistischen Szenarien und Beispielen des jeweiligen Landes basieren. Kernstück des Schulungskonzeptes ist eine durch die lokalen Trainer_innen begleitete mehrmonatige Durchführungsphase im Anschluss an jeden Workshop, in der die Schulungsinhalte begleitet durch einen strukturierten Monitoringprozess umgesetzt werden.

Nähere Erläuterungen liefert ein [Praxisbeispiel aus Brasilien](#).

Weitere Informationen über das Schulungsprogramm für Partnerorganisationen im Ausland sowie über die Trainer_innen finden sich unter: https://www.kindernothilfe.de/schulungsangebot_international.html

Die Kindernothilfe bietet das Programm nicht nur für ihre eigenen Partnerorganisationen, sondern auch für alle interessierten Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit und der Humanitären Hilfe an.

Kontakt:

https://www.kindernothilfe.de/über+uns/Training+_+Consulting/Unser+Team.html

PRAXISBEISPIEL

Organisationsinterne Schulungen zu sexualisierter Gewalt und Ausbeutung für Mitarbeitende bei der Johanniter Auslandshilfe

Claudia Zehl

Der Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung beinhaltet ein stetiges Reflektieren über das eigene Verhalten, über Machtgefälle, Geschlechterungleichheit und organisationsinterne Wertevorstellungen, denen sich alle Mitarbeitenden verpflichtet fühlen. Damit das Thema tief in der Organisationskultur verankert ist, werden bei der Johanniter Auslandshilfe alle Mitarbeiter_innen in der Bundesgeschäftsstelle geschult. Sie erhalten allgemeine Sensibilisierungstrainings. Darin werden die Formen sexualisierter Gewalt ebenso erörtert wie die rechtliche Situation in Deutschland, das Ausmaß in Deutschland, Profile und Strategien von Täter_innen, die Frage „Wer ist betroffen?“ sowie institutionelle Schutz- und Risikofaktoren. Aufbauend erfolgt dann ein Training zu internationalen PSEA-Standards.

Bei den Trainings wird großer Wert auf interaktive Übungen gelegt, um neben Informationsvermittlung besonders eigenes Erfahren und Erspüren in einem gesicherten Rahmen zu fördern und damit nachhaltig zur Sensibilisierung des Bewusstseins beizutragen. Eine Übung ist das sogenannte Meinungsbarometer, bei dem zuvor gesammelte „echte Erlebnisse und Erfahrungen“ geteilt werden. Die Teilnehmenden platzieren sich bei jeder vorgetragenen Situation entlang eines Barometers von „total ok“ bis „gar nicht ok“ je nach Wahrnehmung der eigenen Grenzen. Diese Übung veranschaulicht auf eine sehr eindringliche Art und Weise, wie unterschiedlich jede_r Einzelne Grenzüberschreitung erlebt und wahrnimmt. In einem geschützten Rahmen führt dies auch

zu einem Austausch zwischen den Mitarbeitenden und fördert die Reflexion über eigenes Verhalten und einen sensibleren Umgang miteinander. Prävention sexualisierter Gewalt fängt bei einer Bewusstseinsbildung jeder bzw. jedes Einzelnen an.

Neben dem Erleben eigener Grenzerfahrungen tauschen sich die Teilnehmenden in den Schulungen über kulturelle Unterschiede in den Einsatzländern, über Machtmissbrauch und Ungleichheit, Rassismus und Diskriminierung aus. Diese Phänomene sind häufig die Ursachen von Sexismus und sexualisierter Gewalt. Darüber hinaus ist aufgefallen, dass es besonders in sensiblen Bereichen wie bei sexualisierter Gewalt, Sexismus und Geschlechterungleichheit wichtig ist, in Schulungen Begrifflichkeiten zu differenzieren und auf die angewandte Sprache zu achten.

Für die Sensibilisierung in den Projektländern sind maßgeblich die Johanniter Länderbüros verantwortlich. Gemeinsam mit den Teams vor Ort erstellt die PSEA-Kontaktperson Pools mit nationalen Organisationen, Trainingsagenturen oder auch individuellen Trainer_innen, die in der Landessprache und im kulturellen Kontext des Landes sowohl die Johanniter Mitarbeiter_innen als auch die Partner_innen sensibilisieren sollen. Den Johannitern ist es wichtig, dass dafür nationale Ressourcen einbezogen werden. Dabei greifen sie auch auf die Trainer_innen aus dem [CHS Pool](#) zurück. Während sie die Schulungen vorbereiten, besprechen sie mit den nationalen Organisationen oder Trainer_innen die Johanniter Richtlinien und die IASC-Mindeststandards zu PSEA. Dabei greifen sie auch auf die guten Praxisbeispiele der [PSEA Taskforce](#) zurück. Innerhalb des Schulungssystems geht es außerdem um die konkrete Unterstützung bei der Erstellung von Policies, die Institutionalisierung von Standards, den Aufbau effizienter Beschwerdemechanismen und um die Frage, wie dies partizipativ mit den Partnern aufgebaut werden kann.



Teilnehmende eines Workshops in Kambodscha © Johanniter Auslandshilfe/Claudia Zehl

4.2 Die Rolle der Organisationskultur

Die Organisationskultur spielt bei der Prävention von sexualisierter Gewalt und Ausbeutung eine wesentliche Rolle. Punktuell stattfindende Präventionsangebote sollten in eine Gesamtstrategie für Schutzmaßnahmen der Organisation eingebettet sein und durch die Förderung einer offenen, wertebasierten Organisationskultur gestützt und institutionell verankert werden. Gleichzeitig ist ein Kulturwandel innerhalb der Organisation eine schwierige Aufgabe, die viel Engagement insbesondere von Führungskräften erfordert und Zeit braucht.

Dabei spielen drei Aspekte eine wichtige Rolle:

- **Führungskräfte als Vorbilder**

Die Führungskräfte gestalten das Klima und Miteinander in Organisationen maßgeblich. Sie nehmen damit eine Schlüsselrolle und Vorbildfunktion ein. Führungskräfte können zur Prävention sexualisierter Gewalt beitragen, indem sie auf die Kommunikation und das Miteinander achten, sodass Sexismus, sexualisierte Sprache und Grenzüberschreitungen keinen Platz haben. Gleichzeitig kann das Vertrauen der Mitarbeitenden gestärkt werden, indem Führungskräfte offen kommunizieren und eine Feedback-Kultur etablieren, in der Fehler oder kritische Situationen angesprochen werden können. Schulungen helfen ihnen dabei, dies umzusetzen.

- **Offenheit und Transparenz**

Ein Miteinander, das von Offenheit und Vertrauen sowie gegenseitigem Feedback geprägt ist, lässt sexualisierter Gewalt und Ausbeutung weniger Raum. Wenn es möglich ist, Themen wie das Verhältnis von Nähe und Distanz, Macht und Machtmissbrauch sowie die Einhaltung von Grenzen zu besprechen und Probleme offen zu benennen, können Betroffene Unterstützung erhalten und Fehlverhalten kann schneller erkannt werden. Diese Themen zu reflektieren sollte nicht zu einem

WAS SAGT DER VENRO-VERHALTENSKODEX?

VENRO-Mitglieder schaffen in ihren Organisationen ein Klima, in dem Machtstrukturen – auch zwischen Geschlechtern – offen reflektiert werden können. Ihr Ziel ist eine Organisationskultur der Achtsamkeit, des Hinsehens, des Respekts, der Wertschätzung und der Achtung persönlicher Grenzen.

VENRO-Mitglieder gestalten eine Arbeitsumgebung, in der Vielfalt, Chancengleichheit, Geschlechtergerechtigkeit sowie der Schutz von Kindern und anderen besonders vulnerablen Gruppen gefördert werden und sich alle Personen, die an der Umsetzung der Organisationsziele beteiligt sind, mit gegenseitigem Respekt begegnen.

Generalverdacht führen, sondern ganz im Gegenteil Mitarbeitenden Sicherheit geben und diese so auch vor unbegründeten Vorwürfen schützen. Eine offene Kultur wird auch geschaffen, indem Risiken und Situationen, in denen sexualisierte Gewalt möglich ist, erkannt und benannt werden.

- **Kritik von sexistischer und sexualisierter Sprache und sexuellen Handlungen**

Wenn Kolleg_innen untereinander und im Miteinander mit anderen auf einen respektvollen Umgang und auf eine angenehme, inkludierende Atmosphäre achten, können sie im Arbeitsalltag auch Sexismus, sexualisierte Sprache und Grenzüberschreitungen leichter offen ansprechen. Dies kann zunächst in direktem Austausch unter vier Augen geschehen. Grobes oder wiederholtes Fehlverhalten sollte jedoch in jedem Fall auch Vorgesetzten oder zuständigen Ansprechpartner_innen gemeldet werden.

5. Aufbau von Hinweisgebersystemen und Fallmanagement

Hinweisgebersysteme und Beschwerdemechanismen sind quasi die „Augen und Ohren“ der Organisation, um Probleme und Fehlverhalten frühzeitig zu erkennen. Denn versteckte Muster von Korruption und Machtmissbrauch sowie Schwächen in den Prozessen und Strukturen von Organisationen werden oft durch Hinweise von Mitarbeitenden, Partner_innen oder anderen Personen aufgedeckt.

Wenn eine Person eine Unstimmigkeit bemerkt oder selbst von Fehlverhalten betroffen ist, braucht sie eine vertrauenswürdige Anlaufstelle in der Organisation. Dies kann eine Person ihres Vertrauens aus ihrem Umfeld sein oder ein definierter Zugangspunkt in einem sogenannten Beschwerdemechanismus. Der Begriff „Beschwerde“ ist hier möglicherweise irreführend. Mithilfe dieses Mechanismus werden grundsätzlich alle Hinweise und Meldungen gesammelt. Ein Beschwerdemechanismus ermöglicht es Betroffenen oder anderen Personen, auf vertrauenswürdigen und klar definiertem Weg Verdachtsfälle zu melden. Organisationen ermöglicht er, diese Beschwerden strukturiert zu behandeln, Vertrauen zu schaffen und ihrer Verantwortung gegenüber Betroffenen und Hinweisgeber_innen gerecht zu werden.

5.1 Einen Beschwerdemechanismus etablieren

Besonders wichtig ist, dass der Mechanismus für Hinweisgeber_innen zugänglich ist. Das heißt, er sollte so gestaltet sein, dass er von allen genutzt werden kann, also von Mitarbeiter_innen, Freiwilligen, Partner_innen, Zielgruppen oder von anderen Personen, die Fehlverhalten im Kontext der Organisation beobachtet haben. Wie man diese Zugänglichkeit ermöglichen kann, wird im weiteren Verlauf dieses Kapitels beschrieben.

WAS SAGT DER VENRO-VERHALTENSKODEX?

Es ist ein geeigneter Rahmen, zum Beispiel durch die Beauftragung einer neutralen Ombudsperson, zu schaffen, damit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ehrenamtlich Unterstützende, Begünstigte und andere Dritte geschützt Beschwerde führen oder Hinweise auf Straftaten, gravierendes Fehlverhalten und andere schwerwiegende Unregelmäßigkeiten (wie Korruption, Untreue, Mobbing, Diskriminierung und jeglicher Form von Gewalt) melden können, ohne dass ihnen deswegen negative Konsequenzen drohen.

Es gibt viele verschiedene Arten, einen Beschwerdemechanismus zu gestalten, je nachdem, welche Erfordernisse und Kapazitäten eine Organisation hat.

Zentraler vs. dezentraler Beschwerdemechanismus

Je nach Bedarf und Struktur der Organisation kann der Beschwerdemechanismus zentral am Hauptsitz oder dezentral und das heißt auf mehreren Ebenen (am Hauptsitz sowie auf regionaler bzw. Länderebene) angesiedelt sein. In der Praxis gibt es häufig eine Mischung aus beidem.

Ein zentraler Beschwerdemechanismus wird vom Hauptsitz eingerichtet und hat nur eine Ebene. Das bedeutet, die zuständigen Ansprechpersonen (Focal Points) sind dort angesiedelt und alle Hinweise laufen bei ihnen zusammen. Der Vorteil eines solchen Systems besteht zum einen darin, dass es einen besseren Überblick über alle Hinweise und Fälle erlaubt und deren Analyse vereinfacht. Zum anderen unterstützt es das konsistente Vorgehen beim Fallmanagement und spart Ressourcen auf lokaler und regionaler Ebene. Jedoch ist ein solches System oft weniger zugänglich für die Zielgruppen und Mitarbeitenden von Partnerorganisationen. Zudem liegt relativ viel Verantwortung bei wenigen Personen, sodass das System selbst anfälliger für Fehlverhalten und Korruption wird.

Bei einem dezentralen Beschwerdemechanismus hingegen sind die lokalen Partnerorganisationen für die Einrichtung ihrer eigenen Mechanismen verantwortlich und es gibt lokale Zuständigkeiten und Ansprechpersonen. Dies macht den Mechanismus für lokale Hinweisgeber_innen zugänglicher. Im Fallmanagement müssen die Zuständigen darauf achten, die Fälle konsistent und überall nach einheitlichen Qualitätsmaßstäben zu bearbeiten.

Interne vs. externe Empfänger_innen von Beschwerden

Sowohl interne (z. B. Beschwerdebeauftragte_r) als auch externe Personen (z. B. Ombudsperson) können Beschwerden empfangen. Manche Organisationen nutzen eine Kombination aus beidem.

Bei der Auswahl der zuständigen Personen muss berücksichtigt werden, dass diese vertrauenswürdig sind, über entsprechende Qualifikationen verfügen und unabhängig agieren können.

Dabei kann es sich um eine Vollzeit-, Teilzeit- oder Pro-Bono-Position handeln. Die Ressourcen können auch mit anderen Organisationen geteilt werden (beispielsweise geteilte Ombudsstellen). Abhängig von der Größe der Or-

ganisation und des Zuständigkeitsbereichs benötigen die gewählten Personen ausreichend Kapazitäten zur Annahme von Beschwerden und zum Fallmanagement, damit Betroffene und Hinweisgeber_innen Unterstützung erhalten (siehe Infokasten „Welche Qualifikationen sollten Ombudspersonen und Focal Points haben?“ auf Seite 25).

Verschiedene Einstiegspunkte (Entry Points)

Ein Einstiegspunkt (engl. Entry Point) bezeichnet den Weg, auf dem ein Hinweis eingeht. Hierfür gibt es eine Vielzahl an Möglichkeiten (siehe Infokasten „Was macht gute Einstiegspunkte aus?“). Ein wirksamer Beschwerdemechanismus verfügt meist über verschiedene Einstiegspunkte, insbesondere auch anonyme. Um die Nutzung des Beschwerdemechanismus zu vereinfachen, sollten die Einstiegspunkte an die Bedürfnisse der Nutzer_innen angepasst sein (zum Beispiel für Analphabet_innen und Kinder). Das Gestalten der Einstiegspunkte ist ein wichtiger Aspekt beim Design eines Beschwerdemechanismus. Einstiegspunkte sollten so vielfältig und so barrierearm wie möglich sein, denn davon hängt auch ab, ob Hinweisgeber_innen den Beschwerdemechanismus nutzen können (oder wollen) oder nicht.

Was macht gute Einstiegspunkte aus?

- Zuständige Ansprechpersonen (Focal Points) sind für die Nutzer_innen des Beschwerdemechanismus vertrauenswürdig und wurden vielleicht sogar von diesen selbst gewählt.
- Vielfältige Einstiegspunkte werden angeboten und insbesondere solche, die sich an vulnerable Gruppen richten (Menschen mit Behinderung, Frauen, Kinder, Alte, Analphabet_innen und viele mehr).
- Rollen und Zuständigkeiten von allen Beteiligten sind klar benannt und kommuniziert.
- Es gibt klare Regeln, wie Informationen, die mit der Beschwerde zu tun haben, offengelegt bzw. vertraulich behandelt werden.
- Es gibt die Möglichkeit, Beschwerden und Hinweise für eine andere Person und anonym abzugeben.
- Es gibt geschützte Räume für Zeug_innen und Hinweisgeber_innen, falls diese aufgrund einer Beschwerde bedroht werden.
- Beispiele für mögliche Einstiegspunkte sind: Feedback-Boxen, SMS-Systeme, Telefonnummern, Interviews, Webanwendungen und E-Mail, Vertrauenspersonen/Focal Points, Sprechstunde für Begünstigte des Projektes, vorfrankierte Briefe, Video-Botschaften, Kinderstraßentheater, Bilder malen mit Kindern mit Erklärung.
- In der Humanitären Hilfe werden häufig Gruppengespräche und Vertrauenspersonen als Einstiegspunkte genutzt.



Schulkinder in Stone Town/Tansania © Avatar_023/Shutterstock.com

Worauf ist bei einem Beschwerdemechanismus für Kinder und Jugendliche zu achten?

Es gibt zahlreiche Hinweise aus Forschung und Praxis, dass Kinder und Jugendliche andere Kanäle für eine Beschwerde wählen als Erwachsene. Sie wenden sich häufig zuerst an Gleichaltrige und Freunde. Viele Schulen und Institutionen, die mit Kindern arbeiten, haben deshalb Vertrauenspersonen unter den Kindern, Lehrkräften oder Aufsichtspersonen, die von den Kindern selbst gewählt werden. Dabei ist es wichtig, dass diese Personen auch für die Meldung von Fällen sexualisierter Gewalt geschult werden. Weitere Informationen bietet die Studie [Interagency Study on Child-Friendly Feedback and Complaint Mechanisms within NGO Programmes – educoplan International/Save the Children/War Child/World Vision](#).

Worauf sollte man bei einem Beschwerdemechanismus für Fälle von sexualisierter Gewalt und Ausbeutung besonders achten?

Für Fälle sexualisierter Gewalt und Ausbeutung kann ein eigener Beschwerdemechanismus aufgebaut oder ein allgemeiner Mechanismus genutzt werden. Beides hat Vor- und Nachteile. Beispielsweise stellen Mechanismen, die ausschließlich für Fälle sexualisierter Gewalt und Ausbeutung vorgesehen sind, teilweise eine Barriere für Betroffene dar. Andererseits sind Hinweise zu sexualisierter Gewalt und Ausbeutung schwerwiegend und sollten mit der nötigen Sensibilität und Priorität behandelt werden. NRO verfügen meist über verschiedene, ineinandergreifende und sich ergänzende Systeme. Dies hängt von den Erfordernissen der jeweiligen Organisation ab. Große Organisationen mit vielen lokalen Partner_innen in verschiedenen Ländern haben oft mehrere und andere Systeme als kleinere NRO mit nur wenigen Projekten und Partnerorganisationen.

Es ist wichtig, eine Vielzahl an möglichen Einstiegs- punkten anzubieten, da Hinweisgeber_innen bzw. Betrof- fene individuell ganz unterschiedliche Zugänge benötigen. Manche bevorzugen eine anonyme Möglichkeit oder eine externe, unabhängige Person, andere vertrauen eher einem bekannten Gesicht. Unbürokratische und niedrigschwellige Meldewege (beispielsweise gute zeitliche Erreichbarkeit der Ansprechperson, formlose E-Mail oder Briefboxen) können helfen. Vielfach haben die Betroffenen Scham- oder Schuld- gefühle und Angst. Häufig spielen dabei gesellschaftliche Stigmatisierung oder Bedrohung eine Rolle. Es ist wichtig, dass der Beschwerdemechanismus und die dafür zustän- digen Personen die besondere Lage der Betroffenen berück- sichtigen und sensibel damit umgehen. Auch die Organisa- tionskultur und der allgemeine Umgang mit sexualisierter Gewalt in der Organisation tragen zu einem wirksamen Beschwerdemechanismus bei.⁸

Was ist bei der Einrichtung eines wirksamen Beschwerdemechanismus zu beachten?

- **Ownership und offene Organisationskultur**

Damit der Beschwerdemechanismus in der Organisation volle Unterstützung erfährt, ist es wichtig, ihn innerhalb der Organisation zu diskutieren und die Führungsebene von Anfang an zu involvieren. Die Führungskräfte der Organisation spielen auch eine wichtige Rolle dabei, den Beschwerdemechanismus zu etablieren, indem sie eine aufgeschlossene und selbstkritische Organisationskultur, die offen für Feedback und Verbesserungen ist, befördern.



Teilnehmende eines Workshops diskutieren die Einrichtung eines Beschwerdemechanismus in einem Projekt in Kambodscha.
© Johanniter Auslandshilfe/Claudia Zehl

WAS SAGT DER VENRO-VERHALTENSKODEX?

Beschwerdemechanismen müssen so ausgestaltet sein, dass alle Meldungen ernst genommen, unmittelbar und in angemessener Weise im Rahmen klarer Verfahren und Zuständigkeiten bearbeitet werden. Durch geeignete Vorkehrungen ist für den Schutz der Beschwerdeführer_innen, Betroffenen und der Verdächtigten zu sorgen.

Möglichkeiten zur Beschwerdeführung und zur Mel- dung von Hinweisen auf Fehlverhalten sollen so nied- rigschwellig und barrierearm wie möglich gestaltet sein, damit sie auch für mögliche Betroffene, einschließlich Minderjähriger und Menschen mit Behinderungen, zugänglich sind und zur Nutzung ermutigen.

- **Ressourcen zuweisen**

Damit ein Beschwerdemechanismus funktionieren kann, müssen die benötigten personellen und finan- ziellen Ressourcen ausreichend verfügbar sein und ein- geplant werden. Nicht jede Organisation braucht einen umfangreichen oder komplexen Beschwerdemecha- nismus. Der Umfang muss jeweils an die verfügbaren Ressourcen angepasst werden. Wenn der Beschwerde- mechanismus allerdings nicht wirksam ist, werden die Nutzer_innen das Vertrauen in ihn verlieren.

- **Partizipative Entwicklung**

Viele NRO machen die Erfahrung, dass Nutzer_innen am besten wissen, welche Anforderungen sie an einen wirksamen Beschwerdemechanismus haben. Daher ist es hilfreich, in der Designphase mit zukünftigen Nut- zer_innen (Mitarbeitenden, Begünstigten, Partneror- ganisationen) zu diskutieren, um Feedback zu erhalten und mögliche Hemmnisse und Barrieren zu identifizie- ren. Dies stärkt auch das Vertrauen in den Beschwerde- mechanismus.

- **Vertrauen schaffen**

Das oberste Gebot für einen wirksamen Beschwerdeme- chanismus ist es, Vertraulichkeit für die Nutzer_innen zu gewährleisten. Das heißt zum einen, dass die Identitäten von Hinweisgeber_innen, Betroffenen und Beschuldigten geschützt werden. Zum anderen bedeutet es, dass nur ein begrenzter und vordefinierter Personenkreis Zugang zu Informationen hat. Diese zuständigen Personen werden so ausgewählt, dass sie vertrauenswürdig sind und über die richtigen Qualifikationen verfügen, um Beschwerden zu bearbeiten. Vertrauen wird außerdem hergestellt durch Transparenz über die Funktionsweise des Mechanismus.

Welche Qualifikationen sollten Ombudspersonen und Focal Points haben?

Der fachliche Hintergrund hängt auch davon ab, welche Arten von Fällen die bzw. der Zuständige betreuen soll. Für das Safeguarding kommen unter anderem Personen mit juristischer, sozialer oder psychologischer bzw. therapeutischer Ausbildung infrage. Aber auch Zusatzqualifikationen und Erfahrung in Safeguarding, Kinderschutz, Compliance und der aktuellen Rechtslage sind hilfreich. Die Person sollte sich in diesen Themen regelmäßig weiterbilden.

Wichtig sind beim Thema Schutz vor sexualisierter Gewalt und Ausbeutung neben der fachlichen Qualifikation insbesondere die persönlichen Kompetenzen und Eigenschaften wie Sensibilität, Vertrauenswürdigkeit, sehr gute Kommunikationsfähigkeit, hohe persönliche Einsatzbereitschaft und interkulturelle Kompetenz. Es sollte sich um eine Vertrauensperson in der Organisation handeln, das heißt idealerweise sollte die Organisation und gegebenenfalls auch die Projekte regelmäßig von der bzw. dem Zuständigen besucht werden.

Zwei Beispiele für Tätigkeiten und Verantwortlichkeiten von Focal Points bzw. Ombudspersonen sind ➤ Grundlagen der Stellung und der Tätigkeit einer Ombudsperson von Don Bosco Mondo und ➤ PSEA Focal Point Roles and Responsibilities – GCPS Consulting.

- **Zugänglichkeit sicherstellen und Barrieren identifizieren**
Ein Beschwerdemechanismus funktioniert nur dann, wenn er von Betroffenen und Hinweisgeber_innen genutzt wird und dabei möglichst sämtlichen Personengruppen zugänglich ist. Dazu müssen von Anfang an so viele Barrieren wie möglich aus dem Weg geräumt werden. Barrieren können beispielsweise aufgrund von Geschlecht, Religion, Sprache oder Behinderung bestehen oder durch das Fehlen eines adäquaten Schutzes für Hinweisgeber_innen (Whistleblower Protection). Barrieren können schon in vermeintlichen Kleinigkeiten bestehen: Tearfund ersetzt für ihre Feedback-Boxen in lokalen Gemeinden in Kenia das Wort „Complaint“ (Beschwerde) durch „Suggestion“ (Vorschlag), da es weniger abschreckend wirkt.⁹ Viele Organisationen und ihre Partner haben eine Vielzahl von Meldewegen. Es lohnt sich, verschiedene Meldewege auszuprobieren.

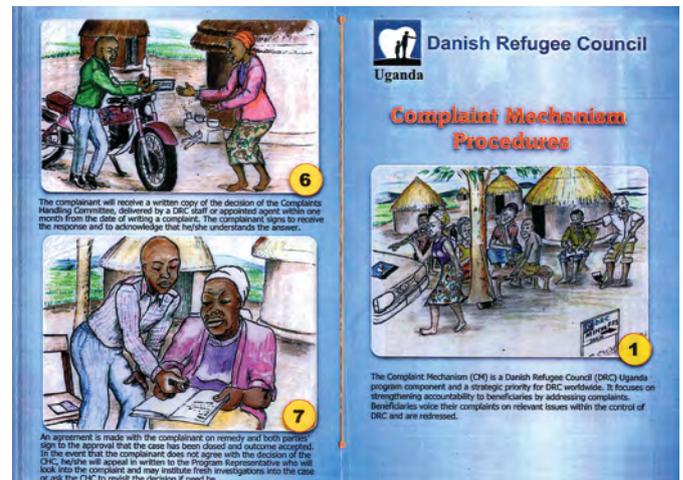


Abbildung 9: Broschüre zur Erklärung des Beschwerdemechanismus (Danish Refugee Council)

- **Kommunikation und Schulung**
Alle potenziellen Nutzer_innen werden über den Beschwerdemechanismus, seinen Zweck und seine Funktionsweise informiert. Dabei wird unter anderem transparent gemacht, wer für die Annahme und Bearbeitung von Hinweisen zuständig ist, wie dies abläuft und wie Nutzer_innen geschützt werden. Dazu wird intern (zum Beispiel durch regelmäßige Schulungen, Website, Poster, Flyer, Beurteilungsgespräche), aber auch extern (zum Beispiel durch öffentliche Versammlungen, Präsentationen, Zeitung, Radio) kommuniziert.
- **Erstellen einer Richtlinie**
Die Regeln des Beschwerdemechanismus und die entsprechenden Verfahrensweisen sollten in einer Richtlinie festgehalten werden. Mitarbeitende unterschreiben, dass sie die Richtlinie anerkennen, und werden in den entsprechenden Verfahren geschult. Ein Beispiel liefern die ➤ Beschwerde-Leitlinien („Whistleblower Guideline“) von Malteser International.

9 Die Fallstudie dazu unter <https://www.alnap.org/help-library/tearfund-north-kenya-programme-suggestion-boxes-for-community-feedback>.

PRAXISBEISPIEL Der Beschwerdemechanismus der Christoffel-Blindenmission

Karin Ott

Um für ein wirksames Safeguarding zu sorgen, hat die Christoffel-Blindenmission (CBM) einen Beschwerdemechanismus auf mehreren Ebenen eingerichtet. Dieser wurde unter Beteiligung der Nutzer_innen entwickelt und soll über möglichst viele Einstiegs- punkte für sämtliche Hinweisgeber_innen und Betroffene zugänglich sein.

Der Beschwerdemechanismus der CBM besteht aus drei Meldewegen. Sie stehen allen offen, die in die Arbeit von CBM involviert sind, also Partnerorganisationen und deren Mitarbeitenden sowie Begünstigten und lokalen Gemeinden. Für jeden Meldeweg sind andere Personen und Abteilungen innerhalb der CBM verantwortlich, um den Beschwerdemechanismus breit zu verankern und Unabhängigkeit zu gewährleisten.

Der erste Meldeweg ist ein allgemeines Feedback-System zur Programmarbeit, das offen ist für Hinweise und Beschwerden, aber auch für jegliches (auch positives!) Feedback im Zusammenhang mit der Programmarbeit. Das Feedbacksystem soll zu Vertrauensbildung und Transparenz insgesamt beitragen. Meldungen können per Post oder E-Mail in mehreren Sprachen getätigt werden. Begünstigte und lokale Gemeinden können ihre Meldungen auch über Mitarbeitende der CBM in das Sys-

tem geben, die dazu angehalten sind, jegliches Feedback, auch Beschwerden, entgegenzunehmen. Das System ist nicht anonym, aber vertraulich. Jeder Meldung wird eine Nummer zugewiesen, um zu gewährleisten, dass eine systematische und vertrauliche Bearbeitung möglich ist. Es werden nur so viele Personen wie nötig in die Fallbearbeitung involviert. Hinweisgeber_innen haben die Möglichkeit, bei sensiblen Themen über die zu involvierenden Personenkreise zu entscheiden.

Weiterhin gibt es einen Beschwerdemechanismus speziell für Safeguarding, der für alle Verdachtsfälle von Missbrauch, wie physischem oder emotionalem Missbrauch, Vernachlässigung, sexueller Belästigung und sexualisierter Gewalt und Ausbeutung, offen ist. Innerhalb der Organisation gibt es dazu eine zuständige Person, die Safeguarding-Managerin sowie geschulte Kontaktpersonen in jedem Büro der CBM weltweit. Alle Vorfälle, einschließlich Verdachtsfälle, sollten den Safeguarding-Kontaktpersonen im jeweiligen Büro gemeldet werden. Dies erfolgt über ein Formular, per E-Mail, SMS, Telefon oder in einem persönlichen Gespräch. Die Safeguarding-Managerin ist außerdem direkt per E-Mail erreichbar. Weiterhin werden Zielgruppen explizit darauf hingewiesen, dass jede Form von Missbrauch über alle Kanäle gemeldet werden kann. Fälle, die über andere Kanäle gemeldet werden, gehen an die zuständigen Safeguarding-Verantwortlichen. Der Beschwerdemechanismus für Safeguarding ist nicht anonym, Beschwerden werden jedoch vertraulich behandelt.

Schließlich gibt es einen vollständig anonymen Whistleblower-Kanal. Er dient der Meldung jeglichen Fehlverhaltens, darunter Korruption und jegliche Form von Gewalt und Machtmissbrauch wie sexualisierte Gewalt und Ausbeutung. Der Whistleblower-Kanal ist online über die  CBM-Webseite zugänglich und in verschiedenen Sprachen verfügbar. Hinweisgeber_innen können anonym Meldungen abgeben und über die Webanwendung auch anonym für das Fallmanagement kontaktiert werden. Für den Kanal nutzt die CBM das System eines externen Dienstleisters¹⁰.

Es bestehen zudem weitere Kanäle für Feedback und Meldungen, wie eine Krisenhotline, ein Mediations-/Schlichtungsprozess bei Konflikten zwischen Mitarbeitenden oder die Mitarbeitendenvertretung. Feedback, das über diese Kanäle an die Organisation herangetragen wird, wird an die verantwortlichen Mitarbeitenden weitergegeben und bearbeitet.



Schulkinder in Moshi/Tansania © CBM/argum/Einberger

¹⁰ <https://www.business-keeper.com/de/>

WAS SAGT DER VENRO-VERHALTENSKODEX?

Allen Hinweisen auf sexualisierte Gewalt wird in angemessener Art und Weise nachgegangen. Betroffene von sexualisierter Gewalt müssen Schutz und Unterstützung erhalten, dazu kann im Einzelfall auch gehören, Betroffene dabei zu unterstützen, Entschädigungen zu erhalten. Tatsächlichem Fehlverhalten wird mit angemessenen Sanktionen einschließlich arbeits- und ggf. strafrechtlichen Konsequenzen begegnet. Unschuldige Beschuldigte müssen vollständig rehabilitiert werden.

5.2 Umgang mit Hinweisen und ein effektives Fallmanagement

Wenn eine Organisation einen Beschwerdemechanismus eingerichtet hat, können Betroffene und Hinweisgeber_innen ihre Meldungen an diesen richten. Die Meldungen beinhalten nicht nur schwerwiegende Fälle, sondern häufig auch Unsicherheiten oder schwierige und unklare Situationen.

In der Praxis hat sich gezeigt, dass viele Meldungen ein Zeichen für einen effektiven Beschwerdemechanismus sind und zu einem wirksamen Safeguarding beitragen. Wenige Meldungen dagegen sind nicht unbedingt ein Indiz dafür, dass es in der Organisation keine Fälle sexualisierter Gewalt gibt. Denn es kann nach wie vor Zeug_innen und Betroffene geben, die sich mit ihren Beobachtungen und Erlebnissen nicht an die Organisation wenden. Dies stellt eine große Herausforderung für das Safeguarding dar (mehr dazu auf Seite 31).

Damit im Falle einer Meldung ein reibungsloser Ablauf des Fallmanagements gewährleistet ist, enthält ein wirksamer Beschwerdemechanismus einen standardisierten Prozess, wie mit eingehenden Hinweisen verfahren wird. Dies sichert die Konsistenz in der Bearbeitung, sorgt für Gleichbehandlung aller Hinweise und Beschwerden und ermöglicht Transparenz gegenüber den Nutzer_innen.

Im Folgenden gehen wir auf die konkreten Schritte des Fallmanagements ein. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass es sich hierbei um einen allgemeinen Ablauf handelt, der in seiner Ausgestaltung je nach Art des Beschwerdemechanismus und je nach Organisation variiert. Die Erfahrung aus verschiedenen Organisationen zeigt, dass es wichtig ist, genug Ressourcen für das Fallmanagement bereitzustellen. Wenn gemeldete Fälle nicht verfolgt werden können, führt dies zu Vertrauensverlust. In ihrem Report [No One to Turn To – The Under-Reporting of Child Sexual Exploitation and Abuse by Aid Workers and Peacekeepers](#) nennen Save the Children die nicht angemessene oder gescheiterte

Bearbeitung von gemeldeten Fällen als eine der Ursachen für mangelndes Vertrauen der Betroffenen.

PHASE I: Eine Meldung bzw. Beschwerde entgegennehmen

- ➔ **Meldung aufnehmen:** Die eingehende Meldung wird von dem bzw. der Empfänger_in in einem standardisierten, schriftlichen Formular registriert. Mit Meldungen zu sexualisierter Gewalt wird insbesondere bei persönlich entgegengenommenen Beschwerden sensibel umgegangen und auf angemessene Fragen geachtet. In einigen Fällen ist direkt weitere Unterstützung nötig (mehr dazu auf Seite 31).
- ➔ **Empfangsbestätigung:** Die Hinweisgeber_in erhält eine schriftliche Bestätigung, dass die Beschwerde eingegangen ist und bis wann eine Rückmeldung erfolgen wird, sofern die Meldung nicht anonym erfolgte.
- ➔ **Art der Beschwerde identifizieren:** Hinweise werden je nach Schweregrad gegebenenfalls unterschiedlich behandelt. Im Falle von sexualisierter Gewalt und Ausbeutung handelt es sich immer um schwerwiegende Beschwerden.
- ➔ **Gefahren erkennen und Beteiligte schützen:** Es wird geprüft, ob der bzw. die Hinweisgeber_in oder Betroffene Schutz braucht, zum Beispiel vor physischen Bedrohungen, Beschimpfungen und Schuldzuweisung, Vergeltung und körperlicher Gewaltanwendung. Im Falle von sexualisierter Gewalt ist meist auch eine medizinische und psychologische Betreuung notwendig. Auch beschuldigten Personen muss Schutz gewährleistet werden, bis geklärt ist, ob es sich um eine wahre oder falsche Beschuldigung handelt.



Feedbackbox in einem Gemeinschaftsgebäude in Ghana
© Eryln Rachelle K Macarayan

- ➔ **Umgang mit böswilligen Beschwerden:** Zwar ist es in der Praxis die Ausnahme, jedoch werden hin und wieder auch absichtlich unwahre Meldungen (sog. böswillige Beschwerden) getätigt, beispielsweise von frustrierten oder enttäuschten Personen. Es hilft, Empfänger_innen von Beschwerden dafür zu sensibilisieren. Böswillige Beschwerden sind beispielsweise daran zu erkennen, dass sie nicht spezifisch und nicht dokumentiert sind und wütende Sprache enthalten.
- ➔ **Entscheiden, ob eine Ermittlung durchgeführt werden soll:** Im nächsten Schritt wird entschieden, ob eine Ermittlung eingeleitet wird oder sich der Fall auf der Basis von Sekundärforschung, das heißt durch Sichtung von Dokumenten, lösen lässt. Sind bereits genug Informationen vorhanden, um eine Untersuchung einzuleiten? Gibt es bereits genügend Beweise, um den Fall zu lösen? In der Regel werden schwerwiegende Beschwerden – wie im Fall von sexualisierter Gewalt – weiter untersucht, sofern der bzw. die Betroffene dem zustimmt (mehr zur Unterstützung Betroffener auf Seite 31).
- ➔ **Planung des weiteren Prozesses:** Die Zuständigen legen alle weiteren Schritte fest und versehen diese mit Fristen, sodass der Prozess transparent ist und die Hinweisgeber_innen und Betroffenen sich sicher und ernst genommen fühlen. Wichtig ist, dass die weiteren Schritte mit den Betroffenen abgesprochen werden. Wie schnell ein Hinweis bearbeitet werden kann, hängt von verschiedenen Faktoren ab. Die Zuständigen versuchen, die Fälle so zeitnah wie möglich zu bearbeiten, und sind dabei realistisch in ihren Angaben.

PHASE II: Ermittlungen

- ➔ **Beschwerde an höhere Instanz weiterleiten:** Schwerwiegende Beschwerden werden von der bzw. dem Zuständigen an eine höhere Instanz, zum Beispiel einen Beschwerdeausschuss, weitergeleitet.
- ➔ **Ermittlungsgruppe einrichten:** Eine Ermittlungsgruppe aus Mitarbeitenden, die über die notwendigen Kenntnisse verfügen, wird ad hoc eingesetzt. Im Beschwerde-mechanismus ist festgelegt, wer die Ermittlungsgruppe einsetzen darf. Die Gruppe vereinbart zunächst die Rollen und Zuständigkeiten und dokumentiert diese. Im Kontext von Safeguarding werden die jeweiligen Safeguarding-Beauftragten involviert und gegebenenfalls externe Expert_innen hinzugezogen. Dies können erfahrene Ermittler_innen (Empfehlungen dazu liefert die  CHS Alliance), Anwäl_t_innen oder auch Kommuni-

kationsexpert_innen sein. Aufgrund des sensiblen Themas und der Bedeutung und traumatischen Belastung für Betroffene müssen die Ermittlenden über die nötigen speziellen Qualifikationen und genug Kapazitäten verfügen.

- ➔ **Festlegung der Untersuchungsmethodik:** Die Untersuchungsmethodik hängt von der Beschwerde ab. Die Aufgabe des Ermittlungsteams ist es, möglichst viele Beweise zu sammeln. Dies muss manchmal im Verborgenen geschehen. Beweise können unterschiedlicher Art sein. Dazu gehören beispielsweise Zeugenaussagen, Dokumentationen (Protokolle, Videoaufnahmen, Fotos, Dateien etc.), physische Beweise (Tatortuntersuchung, medizinische Untersuchung) oder Expert_innenaussagen. Das Ermittlungsteam geht dabei neutral und unvoreingenommen an eine Untersuchung heran und dokumentiert die Untersuchungen und Beweise sorgfältig.

Was tun, wenn es sich um eine Straftat handelt?

Sobald im Prozess klar wird, dass es sich um eine Straftat handelt, muss die zuständige Instanz (z.B. das Management) die Entscheidung treffen, ob, wann und wie die nationalen Behörden eingeschaltet werden. Es empfiehlt sich in jedem Fall rechtliche Beratung hinzuzuziehen. Einige Betroffene möchten nicht, dass der Fall weiterverfolgt oder eine Strafanzeige erstattet wird. Dies muss respektiert werden. Denn die Unterstützung und der Schutz von Betroffenen und Zeug_innen hat oberste Priorität. Dies gilt insbesondere in Ländern, in denen nicht gewährleistet ist, dass die Polizei und die Justiz vertrauenswürdig sind. Für den Fall, dass eine interne Ermittlung an die nationalen Behörden übergeben wird, ist die interne Ermittlung einzustellen und Beweise sollten zur Unterstützung der polizeilichen Ermittlungen übergeben werden. Dabei ist die nationale Rechtslage zu berücksichtigen: Ist es beispielsweise eine Straftat, die Behörden nicht unverzüglich zu informieren? Wie ist die Rechtslage zur Meldung von Straftaten im Bereich sexualisierter Gewalt?

Für eine wirksamere Verfolgung von Sexualstraftaten im Ausland gilt in Deutschland und vielen anderen Ländern seit 1993 das Prinzip der extraterritorialen Strafverfolgung. Damit können Täter_innen auch nach ihrer Rückkehr für die im Ausland begangene Straftat nach deutschem Recht verfolgt und bestraft werden. Die Bestrafung erfolgt in Deutschland, die Beweisführung muss jedoch im Ausland erfolgen und deutschen Standards entsprechen.

Abbildung 3: Verfahren zum Umgang mit Verdachtsfällen, Szenario 1: Interne Verdachtsfälle

Verdächtige*r: Mitarbeiter*in; Mitglied des Vorstands, des Aufsichtsrats und der Mitgliederversammlung; Auszubildende*r; Honorarkraft; studentische Hilfskraft; Praktikant*in; Schüler*in; freie Mitarbeiter*in oder Ehrenamtliche*r

Mutmaßliches Opfer: Kind unter 18 Jahre, das direkt oder indirekt durch Save the Children Deutschland e.V. gefördert wird

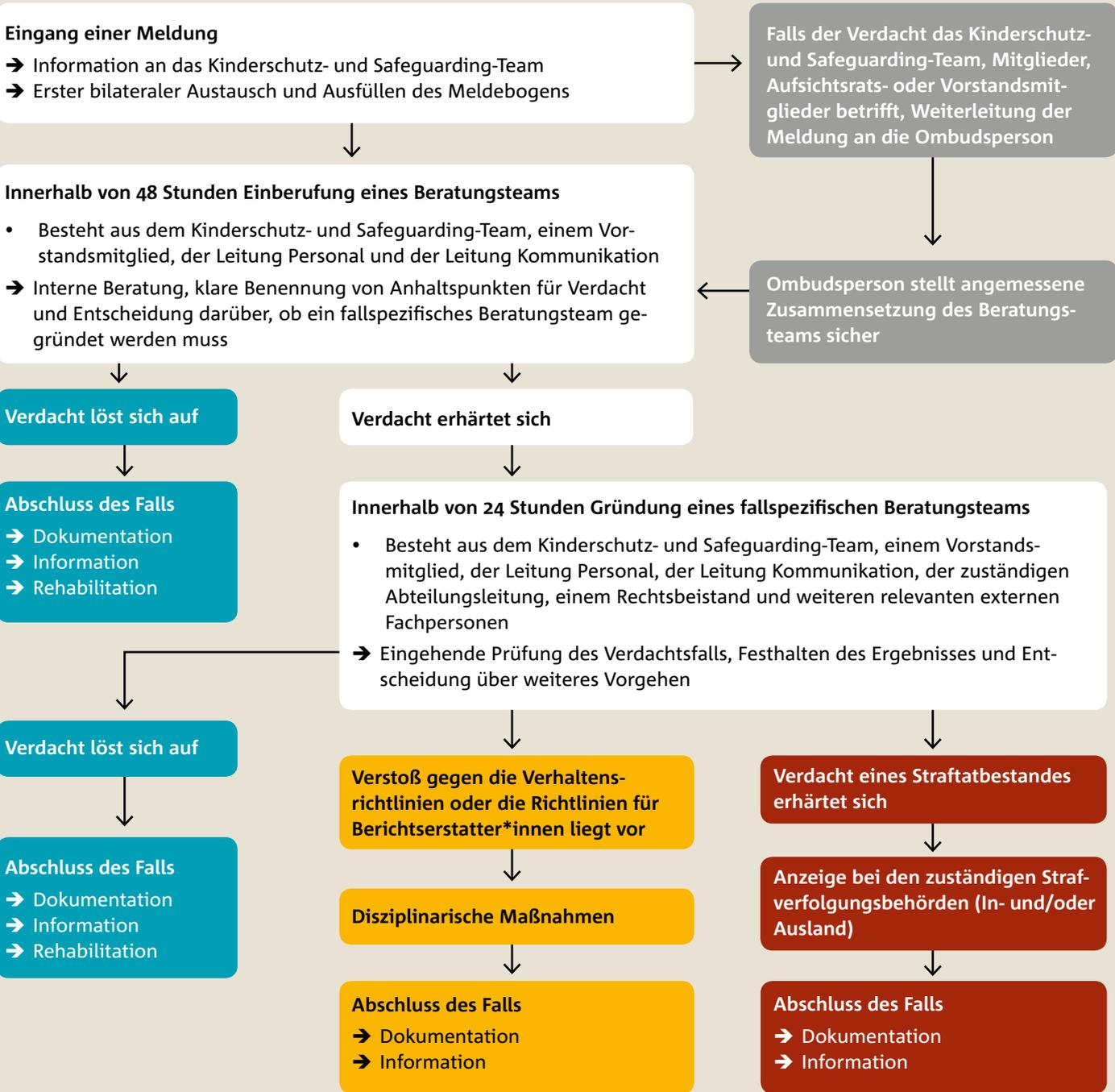


Abbildung 10: Beispiel für Ablauf des Fallmanagements aus der Kinderschutz-Policy von Save the Children

Hinweise zur Durchführung einer Ermittlung und weitere Beispiele

- Complaints Handling and Investigation Guidelines for The Act Alliance (Act Alliance, 2010)
- Guidelines for Investigations – A Guide for Humanitarian Organisations on Receiving and Investigating Allegations of Abuse, Exploitation, Fraud or Corruption by Their Own Staff (CHS Alliance, 2015)
- Best Practice Guide – Inter-Agency Community-Based Complaint Mechanisms – Protection against Sexual Exploitation and Abuse von IASC, IOM, Save the Children und UNHCR

PHASE III: Entscheidungsfindung und Sanktionen

Wenn ein Fall aufgeklärt ist, wird eine transparente, umfassende und angemessene Sanktion verhängt. Im Einzelnen hängt die Art der Sanktion von der Schwere der Tat ab. Sanktionen bzw. Strafen können von einer Verwarnung oder Abmahnung, einem Eintrag in die Personalakte über eine Herabstufung zu einem niedrigeren Job oder Jobverlust bis hin zur Weiterleitung an die Justiz reichen. Wenn Betroffene privatrechtliche Schritte einleiten, erhalten sie gegebenenfalls Entschädigungszahlungen. Betrifft der Fall eine Partnerorganisation, kann es zu einer vorübergehenden oder vollständigen Beendigung der Zusammenarbeit, zu einer Rückzahlungsforderung oder zu einer Vertragsstrafe kommen. Sanktionen wirken auch als Abschreckung für potenzielle Täter_innen. Im Falle einer Straftat wird der Fall an die Strafverfolgungsbehörden verwiesen (siehe Infokasten „Was tun, wenn es sich um eine Straftat handelt?“ auf Seite 28).

- ➔ **Eine Entscheidung treffen:** Die Entscheidung wird nicht von der Stelle getroffen, die die Untersuchung durchführt. Eine höhere Instanz trifft eine endgültige Entscheidung auf der Grundlage der schriftlichen Empfehlung des Ermittlungsteams. Das gleiche Verfahren gilt für eine mögliche Einstellung der Untersuchung. Auch hier gibt das Ermittlungsteam eine Empfehlung ab, während eine höhere Instanz entscheidet, ob die Untersuchung eingestellt werden soll.
- ➔ **Beteiligte Personen informieren:** Die Hinweisgeber_innen, Verdächtigen und Betroffenen werden über das Ergebnis informiert.
- ➔ **Einlegung einer Beschwerde:** In einem Beschwerdemechanismus ist es vorgesehen, dass sowohl die bzw. der Beschwerdeführer_in als auch die beschuldigte bzw. überführte Person das Recht haben, schriftlich Beschwerde einzulegen. Dabei müssen sie ihre Gründe darlegen und eine genannte Frist einhalten.

- ➔ **Dokumentieren des Prozesses:** Alle Schritte des Beschwerdeverfahrens werden schriftlich, so detailliert wie möglich und im Einklang mit relevanten Datenschutzgesetzen, dokumentiert. Dies hilft bei der systematischen Analyse von Fällen.

PHASE IV: Systematische Analyse, Berichterstattung und Verbesserungen

Ein Beschwerdemechanismus hat auch einen Lernzweck. Durch die systematische Analyse aller Fälle können strukturelle Fehlfunktionen erkannt und adressiert werden, was die Praktiken und Prozesse innerhalb einer Organisation verbessern kann.

- ➔ **Analyse der Fälle:** Die systematische Analyse von schriftlichen Aufzeichnungen kann strukturelle Fehlfunktionen in der Organisation aufdecken. Nachdem sie erkannt wurden, können sie durch neue (oder überarbeitete) Richtlinien, Strukturen oder Prozesse behoben werden.
- ➔ **Jährlichen Beschwerdebericht veröffentlichen:** Ein jährlicher Beschwerdebericht, der Informationen über alle eingegangenen und behandelten Fälle enthält, kann bei der Bekämpfung von Fehlverhalten helfen.
- ➔ **Bewertung:** Der Beschwerdemechanismus sollte regelmäßig evaluiert werden, um Mängel, Herausforderungen und Verbesserungsbedarfe zu ermitteln.

- Das Handbuch Complaint Mechanisms for Non-Governmental Organisations – A Practitioner’s Guide von Luise Ammerhuber und Elisabeth Schenk, das auch eine Grundlage für dieses Kapitel ist, liefert detaillierte Informationen und Praxisbeispiele zum Aufbau eines Beschwerdemechanismus sowie eine hilfreiche Checkliste.
- Die Handbücher Best Practice Guide – Inter-Agency Community-Based Complaint Mechanisms – Protection against Sexual Exploitation and Abuse (IASC/IOM/Save the Children/UNHCR) und Complaints Mechanism Handbook (Danish Refugee Council) liefern wertvolle Praxishinweise und Instrumente zur Einrichtung und Umsetzung eines Beschwerdemechanismus.



Frauen demonstrieren gegen Vergewaltigungen in Kalkutta, Indien.
© arindambanerjee / Shutterstock.com

5.3 Schutz und Unterstützung von Betroffenen

Bei allen Safeguarding-Maßnahmen, die Organisationen ergreifen, stehen die Bedürfnisse, der Schutz und die bestmögliche Unterstützung der Betroffenen und Überlebenden sexualisierter Gewalt im Vordergrund.

Oft werden Fälle sexualisierter Gewalt jedoch nicht bekannt oder nicht gemeldet. Dies kann unterschiedliche Gründe haben. Viele Betroffene haben Angst, nicht die benötigte Unterstützung zu erhalten oder nicht ernst genommen, zurückgewiesen, stigmatisiert, diskriminiert oder bedroht zu werden. Manchmal liegen ein Gefühl der Machtlosigkeit gegenüber Autoritäten oder kulturelle Barrieren zugrunde. In manchen Fällen fehlt jedoch auch das Wissen über bestehende Beschwerdemechanismen (beispielsweise Meldewege, Sicherstellung der Anonymität, Schutz der Betroffenen) oder das Vertrauen in ein adäquates Fallmanagement der Organisation. Mehr Informationen dazu finden sich unter [👉 Underreporting of SEA](#), einer Webseite der PSEA Taskforce.

Werden in einem Beschwerdemechanismus also wenige oder keine Fälle gemeldet, lohnt es sich, einen Blick auf die Ursachen und auf seine Funktionsweise zu werfen:

- Fehlt den Nutzer_innen das Vertrauen, dass mit Hinweisen angemessen umgegangen wird?
- Wurde der Beschwerdemechanismus ausreichend kommuniziert?
- Gibt es viele unterschiedliche, barrierearme und auch anonyme Einstiegsunkte?
- Werden kulturelle Gegebenheiten ausreichend berücksichtigt?

- Sind Zielgruppen ausreichend sensibilisiert?
- Gibt es eine offene, achtsame Organisationskultur?

Gute Hinweisgebersysteme basieren auf Vertrauen. Wenn ein Fall gemeldet wird, stehen der Schutz und die bestmögliche Unterstützung von Betroffenen an erster Stelle. Daher verfolgen viele NRO einen sogenannten Survivor Centred Approach. Dieser beinhaltet, dass Organisationen und zuständige Personen

- respektvoll mit Betroffenen/Überlebenden umgehen und insbesondere die sogenannten Täter-Opfer-Umkehr (Victim blaming) verhindern,
- die Identität der Betroffenen schützen und Vertraulichkeit gewährleisten,
- die Autonomie und Entscheidungsfreiheit der Betroffenen/Überlebenden respektieren, beispielsweise wenn es darum geht, ob der Fall weiterverfolgt wird oder an Strafverfolgungsbehörden weitergeleitet wird,
- Betroffene bestmöglich unterstützen und dabei ihre Wünsche und Bedürfnisse an oberste Stelle setzen (in erster Linie medizinische, psychologische und rechtliche Unterstützung),
- vulnerable Gruppen schulen und sensibilisieren, ihnen ihre Rechte verdeutlichen und sie stärken und befähigen,
- persönliche, familiäre und kulturelle Umstände der Betroffenen berücksichtigen und
- Programme und Projekte zur Prävention geschlechtsspezifischer Gewalt, wie menschenrechtsbasierte Bildung und Empowerment für Frauen und Mädchen umsetzen.



Betroffene sollten medizinische Unterstützung erhalten.
© ANORAKE SING-TO ON / Shutterstock.com

Was bedeutet das konkret für den Umgang mit Betroffenen im Fallmanagement?

Wenn eine betroffene Person einen Fall meldet, sollte sich die bzw. der Zuständige sensibel verhalten und angemessene Fragen stellen, um Informationen über den Hergang des Falls zu erhalten. In erster Linie ist es wichtig, Betroffenen zuzuhören und sie zu beraten. Die bzw. der Betroffene benötigt Unterstützung sowie gegebenenfalls medizinische, psychologische oder rechtliche Hilfe. Safeguarding-Beauftragte oder geschulte Mitarbeitende stehen den Betroffenen zur Seite und unterstützen sie so gut wie möglich.

In Absprache mit der bzw. dem Betroffenen können auch Maßnahmen wie sofortige Versetzung in ein anderes Team oder Beurlaubung erwogen werden. Dabei gilt, dass die Bedürfnisse und Wünsche der bzw. des Betroffenen in jedem Fall die oberste Priorität haben. Es kann beispielsweise vorkommen, dass Betroffene nicht möchten, dass ein Fall weiterverfolgt wird oder sie auch keine Unterstützungsangebote annehmen möchten. Dies ist in jedem Fall zu respektieren und es sollte kein Druck auf Betroffene ausgeübt werden.

Dabei wird die Identität der Betroffenen zu jeder Zeit geschützt. Informationen und Aussagen der bzw. des Betroffenen werden vertraulich behandelt und sie bzw. er kann selbst darüber bestimmen, wer Zugang zu den Informationen erhält.

Weitere Hinweise zur Unterstützung von Betroffenen liefert beispielsweise der Leitfaden [👉 SEA Victim Assistance Guide – ECHA/ECPS UN & NGO Task Force on PSEA](#).

Wie können Hinweisgeber_innen und Beschuldigte geschützt werden?

Die meisten Beschwerdemechanismen enthalten eine Möglichkeit zur anonymen Meldung, damit Hinweisgeber_innen ihre Identität nicht preisgeben müssen. Gleichzeitig ist es wichtig, auch nicht anonyme Hinweise vertraulich zu behandeln.

Wird ein Fall gemeldet, bei dem die bzw. der Hinweisgeber_in oder andere Beteiligte potenziell einer Gefahr ausgesetzt sind, werden Schutzmaßnahmen ergriffen. Dazu gehören beispielsweise die kurzfristige Beurlaubung, Polizeischutz, medizinische und psychologische Unterstützung und rechtlicher Beistand. Auch die Identität von Beschuldigten wird geschützt, bis die Schuld bewiesen ist.

Eine Person gilt so lange als unschuldig, bis die Schuld bewiesen ist. Beschuldigte werden im Rahmen der Untersuchung über ihre Rechte aufgeklärt. Die bzw. der Beschuldigte hat unter Umständen das Recht, vertrauliche Informationen zurückzuhalten. In keinem Fall wird die bzw. der Beschuldigte über Namen von Betroffenen, Hinweisgeber_innen und Zeug_innen informiert. Auch der Name der bzw. des Beschuldigten wird während der Untersuchung vertraulich behandelt, um die Person zu schützen. Zu Unrecht Beschuldigte werden rehabilitiert.

5.4 Fallmonitoring und Berichterstattung

Die Dokumentation von Fällen und die Berichterstattung über sie sind ein gutes Instrument, um als Organisation aus den Fällen und den Umgang mit ihnen zu lernen. Eine umfassende Dokumentation und Analyse dient dem Monitoring der eigenen Arbeit und der Überprüfung der Strukturen. Ein Bericht kann deshalb beispielsweise eine Analyse sämtlicher Fälle beinhalten, die innerhalb der Organisation gemeldet wurden, sowie eine Analyse des weiteren Umgangs mit ihnen und was daraus gelernt wurde. Berichte sind anonymisiert und geben keine Daten von Betroffenen, Zeug_innen oder Beschuldigten preis.

Für die Transparenz und Rechenschaftslegung kann es förderlich sein, diese Berichte zu publizieren bzw. Ergebnisse der Analysen in den Jahresbericht aufzunehmen. Mithilfe einer transparenten Berichterstattung können Organisationen zeigen, dass sie Korruption und Machtmissbrauch ernst nehmen und sich intensiv um die Umsetzung ihrer eigenen Verhaltenskodizes bemühen. Eine Berichterstattung von vielen Organisationen kann zudem plötzlichen Skandalen entgegenwirken und das Vertrauen in den Sektor als solchen stärken.

Gute Praxisbeispiele liefern [👉 Diakonia](#) mit ihrem kurzen und präzisen Bericht sowie [👉 DanChurchAid](#) mit einer sehr übersichtlichen Analyse und Lessons learnt der gemeldeten Fälle. Weitere Informationen zur Berichterstattung über Fälle liefern die [👉 Guidance Note and Protocol on Publishing Complaints Metrics](#) der CHS Alliance.

Etablierung eines Beschwerde-mechanismus	<ul style="list-style-type: none"> • Nutzer_innen von Anfang an einbeziehen • Die Gegebenheiten des Arbeitsumfeldes berücksichtigen • Alle Mitarbeitenden auf den Mechanismus aufmerksam machen und gemeinsam das Vorgehen diskutieren • Möglichkeit der Beschwerde sollte für sämtliche Personengruppen gegeben sein • Niedrigschwellige Einstiegspunkte schaffen
Erhalt einer Meldung	<ul style="list-style-type: none"> • Um welche Art von Meldung handelt es sich? • Identifizierung und sofortige Reaktion bei unmittelbaren Sicherheitsrisiken • Entscheidung, wer von der Meldung erfahren soll oder nicht • Hinweisgeber_in eine formelle Bestätigung übermitteln • Entscheidung, ob eine Untersuchung eingeleitet wird; falls keine Untersuchung erfolgt, Hinweisgeber_in informieren
Untersuchung	<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung des Untersuchungsteams • Untersuchung planen • Beweise sammeln • Beweise validieren • Ergebnisse vorstellen • Schlussfolgerungen und Empfehlungen • Vorstellung des Berichts
Entscheidung und Lerneffekt	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidung wurde getroffen und wird umgesetzt • Prozessbeteiligte über die Ergebnisse der Beschwerde informieren • Widerspruchsmöglichkeit • Dokumentation
Monitoring, Evaluierung und Weiterentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Erkenntnisse ggf. in den Jahresbericht aufnehmen • Monitoring in Zusammenarbeit mit Mitarbeiter_innen: Teilnahme an Trainings, Beteiligung an den verschiedenen Möglichkeiten der Qualitätssicherung und Rechenschaftspflicht • Evaluierung der Effektivität des lokalen Mechanismus

Abbildung 11: Überblick über den Aufbau eines Beschwerdemechanismus (Diakonia)

Literaturübersicht und weitere Quellen

Hilfreiche Webseiten

- <https://www.bond.org.uk/ngo-support/safeguarding>
- <https://www.chsalliance.org/what-we-do/psea>
- <http://thewww.pseataaskforce.org/en/>
- <https://venro.org/themen/safeguarding/>
- <http://kindesschutz.venro.org/>

Allgemeine Informationen/Überblicke

CHS Alliance (2017): PSEA Implementation Quick Reference Handbook ➤ <https://www.chsalliance.org/files/files/PSEA%20Handbook.pdf>

Interagency Working Group on Sexual Exploitation of Children (2016): Terminology Guidelines for the Protection of Children from Sexual Exploitation and Sexual Abuse ➤ <http://luxembourgguidelines.org/>

Inter-Agency Standing Committee (IASC) (2016): Minimum Operating Standards-Protection from Sexual Exploitation and Abuse by own Personnel (MOS-PSEA) ➤ https://interagencystandingcommittee.org/system/files/3_minimum_operating_standards_mos-psea.pdf

IASC (2016): Guidelines to Implement the Minimum Operating Standards for Protection from Sexual Exploitation and Abuse by UN and non-UN Personnel ➤ <https://interagencystandingcommittee.org/protection-sexual-exploitation-and-abuse/documents-public/guidelines-implement-minimum-operating>

IASC (2015): Guidelines for Integrating Gender-Based Violence Interventions in Humanitarian Action ➤ https://gbvguidelines.org/wp/wp-content/uploads/2016/10/2015_IASC_Gender-based_Violence_Guidelines_full-res.pdf

InterAction (2010): Step by Step Guide to Addressing Sexual Exploitation and Abuse ➤ <https://www.interaction.org/documents/interaction-guide-to-addressing-sexual-exploitation-and-abuse/>

PSEA Taskforce: Toolbox ➤ <http://www.pseataaskforce.org/en/tools>

United Nations (2017): Glossary on Sexual Exploitation and Abuse ➤ https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/SEA%20Glossary%20%20%5BSecond%20Edition%20-%202017%5D%20-%20English_0.pdf

UNICEF (2018): Child Safeguarding Toolkit for Business ➤ https://www.unicef.org/csr/files/UNICEF_ChildSafeguardingToolkit_FINAL.PDF

Beschwerdemechanismen und Fallmanagement

Ammerschuber, L. & Schenk, E. für Brot für Alle (2017): Complaint Mechanisms for Non-Governmental Organizations – A Practitioner's Guide ➤ https://brotfueralle.ch/content/uploads/2017/04/Complaint-Mechanisms_final.pdf

CHS Alliance (2015): Guidelines for Investigations – A guide for humanitarian organisations on receiving and investigating allegations of abuse, exploitation, fraud or corruption by their own staff ➤ <https://reliefweb.int/report/world/guidelines-investigations-guide-humanitarian-organisations-receiving-and-investigating>

CHS Alliance (2015): Guidance Note and Protocol on Publishing Complaints Metrics ➤ <https://www.chsalliance.org/files/files/Guidance-note-and-protocol-on-publishing-complaints-metrics.pdf>

DanChurchAid: Complaints Reports ➤ <https://www.danchurchaid.org/how-we-work/quality-assurance/anti-corruption/complaints-handling-system>

Danish Refugee Council (2008): Complaints Mechanism Handbook ➤ https://www.chsalliance.org/files/files/Complaints%20Mechanism%20Handbook_DRC.pdf

Diakonia: ➤ <https://www.diakonia.se/en/How-we-work/Quality-assurance/Complaints-and-Response-Mechanism/>

Don Bosco Mondo: Grundlagen der Stellung und der Tätigkeit einer Ombudsperson ➤ https://venro.org/fileadmin/user_upload/MON_R5_Ombudsperson.pdf

GCPS Consulting: PSEA Focal Point Roles and Responsibilities ➤ <https://www.chsalliance.org/files/files/PSEA%20Focal%20Point%20Roles%20and%20Responsibilities.pdf>

IASC, IOM, Save the Children und UNHCR: Best Practice Guide – Inter-Agency Community-Based Complaint Mechanisms – Protection against Sexual Exploitation and Abuse ➤ <https://interagencystandingcommittee.org/accountability-affected-populations-including-protection-sexual-exploitation-and-abuse/documents-50>

Malteser International (2016): Beschwerde-Leitlinien („Whistleblower Guideline“)
 ➤ https://venro.org/fileadmin/user_upload/0.3.1_MI_OH_Whistleblowing-GL_EN_09-06-2017.pdf

PSEA Taskforce: Underreporting of SEA
 ➤ <http://www.pseataaskforce.org/en/overview>

The Act Alliance (2010): Complaints Handling and Investigation Guidelines for The Act Alliance
 ➤ <https://actalliance.org/documents/act-alliance-complaints-and-investigation-guidelines/>

United Nations (2009): SEA Victim Assistance Guide Establishing Country-Based Mechanisms for Assisting Victims of Sexual Exploitation and Abuse by UN/NGO/IGO Staff and Related Personnel
 ➤ <https://www.chsalliance.org/files/files/SEA%20Victim%20Assistance%20Guide.pdf>

Personalauswahl

Conen, Marie-Luise (2006): Arbeitshilfen für die Personalauswahl zur Vermeidung der Einstellung pädosexueller MitarbeiterInnen
 ➤ <https://www.caritas.de/cms/contents/caritasde/medien/dokumente/fachthemen/sexuellermissbrauch/personalakuiseperso/20arbeits-hilfenperso/20%20arbeitshilfen%20personalauswahl.pdf?d=a&f=pdf>

Help – Hilfe zur Selbsthilfe: Code of Conduct: Prevention of and Response to Sexual Exploitation and Abuse Policy
 ➤ https://venro.org/fileadmin/user_upload/Dateien/Daten/Publikationen_weitere/Good_Practice/CoC_Policy_on_Prevention_of_and_Response_to_Sexual_Exploitation_V1.1_Jan_2017.pdf

IASC Task Force on PSEA (2013): Challenges and options in improving recruitment processes in the context of Protection from Sexual Exploitation and Abuse (PSEA) by our own staff
 ➤ <https://www.chsalliance.org/files/files/Resources/Tools-and-guidance/UNDP-Joint-Recruitment-Report-PSEA.pdf>

Kindernothilfe: Die Kinderschutz-Policy der Kindernothilfe: Standards in der Personalpolitik
 ➤ http://kinderschutz.venro.org/fileadmin/kinderschutz/downloads/personalbereich/KNH_Standards_Personalpolitik.pdf

Oxfam: PSEA How To Guidelines
 ➤ <https://www.chsalliance.org/files/files/Oxfam%20PSEA%20How%20to%20guidelines.zip>

Oxfam: PSEA Country Office Toolkit
 ➤ <http://thewww.pseataaskforce.org/uploads/tools/1357303225.zip>

World Vision: Prevention of Sexual Exploitation and Abuse (Selbstverpflichtungserklärung)
 ➤ <https://www.chsalliance.org/files/files/WV%20Prevention%20of%20Sexual%20Exploitation%20and%20Abuse%20Staff%20Messaging.pdf>

PSEA bei Partnerorganisationen

IASC AAP/PSEA Task Force: Examples of PSEA language in contractual agreements
 ➤ <https://www.chsalliance.org/files/files/IASC%20AAP%20PSEA%20TT%20-PSEA%20specific%20language%20in%20contracts-2.pdf>

Oxfam (2012): Non-Staff Code of Conduct – Oxfam
 ➤ <https://www.chsalliance.org/files/files/Oxfam%20Code%20of%20Conduct%20Non%20Staff%20July%202012.pdf>

World Vision (2016): Guidance Note: Application of Child Protection Standards to Staff and Sub-Contractors of Contracted Individuals or Companies
 ➤ <https://www.chsalliance.org/files/files/Contractor%20guidance%20working%20draft%20Sept%202016.pdf>

Richtlinien und Policies

CARE: Richtlinie zum Schutz vor sexualisierter Ausbeutung und sexuellem Missbrauch sowie zum Kinderschutz
 ➤ https://www.care.de/fileadmin/user_upload/UeberCARE/Qualitaet_und_Transparenz/PSEA-Richtlinie_zum_Schutz_vor_sexueller_Ausbeutung_und_sexuellem_Missbrauch_sowie_zum_Kinderschutz_CARE_International_2017.pdf

CHS Alliance: NGO Checklist for Developing or Revising Codes of Conduct
 ➤ <https://www.chsalliance.org/files/files/NGO%20checklist%20for%20developing%20or%20revising%20codes%20of%20conduct.pdf>

Concern Worldwide: Programme Participant Protection Policy and Concern Code of Conduct
 ➤ <https://admin.concern.net/sites/default/files/documents/2019-03/Concern%20Code%20of%20Conduct%20and%20Associated%20Policies.pdf>

Danish Refugee Council (2007): Code of Conduct
 ➤ https://www.chsalliance.org/files/files/Danish%20Refugee%20Council_code%20of%20conduct.pdf

Save the Children (2017): Child Safeguarding Policy
 📄 https://www.savethechildren.de/fileadmin/user_upload/Child_Safeguarding_Policy_Save_the_Children_Deutschland.pdf

VENRO (2011): VENRO-Kodex zu Kinderrechten: Schutz von Kindern vor Missbrauch und Ausbeutung in der Entwicklungszusammenarbeit und Humanitären Hilfe
 📄 https://venro.org/fileadmin/user_upload/Dateien/Daten/Publikationen/VENRO-Dokumente/Kodex_Kinderrechte_2Auflage_v01.pdf

VENRO (2018): VENRO-Verhaltenskodex Transparenz, Organisationsführung und Kontrolle
 📄 https://venro.org/fileadmin/user_upload/Dateien/Daten/Publikationen/VENRO-Dokumente/Kodex_Transparenz_3Aufl_v03.pdf

Risikoanalyse

United Nations (2009): Preventing Sexual Exploitation and Abuse. UN Agency and Cluster/Sector Checklist – Indonesia 📄 <http://www.pseataskforce.org/uploads/tools/1351623902.pdf>

United Nations (2018): Sexual exploitation and abuse risk management toolkit 📄 https://conduct.unmissions.org/sites/default/files/dpko-dfs_sea_risk_toolkit_28_june_2018_modified.pdf

Oxfam Australia (2017): Child Safeguarding Toolkit: A Practical Guide to support the implementation of the Oxfam Australia Child Safeguarding Policy
 📄 https://acfid.asn.au/sites/site.acfid/files/resource_document/Oxfam%20Child%20Safeguarding%20Toolkit%20Full.pdf

Sensibilisierung und Schulungen

CHS Alliance: Approved Trainers Scheme
 📄 <https://www.chsalliance.org/what-we-do/training/chs-alliance-approved-trainers-scheme>

Disasterready: Trainings 📄 disasterready.org

ECPAT Deutschland, Arbeitsgemeinschaft evangelische Jugend (AEG), VENRO (2012): Aktiver Kinderschutz konkret – Schulungsmaterialien für Organisationen in der Entwicklungszusammenarbeit und Humanitären Hilfe
 📄 https://venro.org/fileadmin/user_upload/Dateien/Daten/Publikationen/Sonstige/120323TM-ecpat.pdf

InterAction: Webinare und Online Trainings zu SEA
 📄 <https://www.interaction.org/training/>

Kaya: Humanitarian Leadership Academy
 📄 <https://kayaconnect.org/local/search/index.php?search=sexual+exploitation+and+abuse>

Kindernothilfe: Praxisbeispiel für Schulungen in Brasilien
 📄 https://www.kindernothilfe.de/multimedia/KNH_DE/Neue+Webseite/Downloads/Training_Consulting/Case_Kidnesschutz_Cendhec_Brasilien.pdf

Kindernothilfe: Schulungsprogramm
 📄 https://www.kindernothilfe.de/multimedia/KNH_DE/Neue+Webseite/Downloads/Training_Consulting/Kurzbeschreibung+_+Kinderschutz_Schulungsprogramm+%C3%BCr+Partner+im+Ausland_dt_-p-66826.pdf
 📄 www.kindernothilfe.de/schulungsangebot_international.html

Oxfam: Pick Up and Go Training Pack: Preventing Sexual Abuse and Exploitation: A Training Course for Managers and a Training Pack for Non-Management Staff
 📄 <http://www.pseataskforce.org/en/tools>

UN Peacekeeping Ressource Hub: PSEA
 📄 <https://agora.unicef.org/local/search/>

Sonstiges

educo/Plan International/Save the Children/War Child/World Vision (2015): Interagency Study on Child-Friendly Feedback and Complaint Mechanisms within NGO programmes 📄 https://www.chsalliance.org/files/files/Child%20Friendly%20Feedback%20%26%20Complaints%20Mechanisms_World%20Vision.pdf

The Redress Trust (2017): Sexual Exploitation and Abuse in Peacekeeping Operations – Improving Victims' Access to Reparation, Support and Assistance
 📄 <https://redress.org/publication/sexual-exploitation-and-abuse-in-peacekeeping-operations/>

Save the Children UK (2008): No One to Turn To - The under-reporting of child sexual exploitation and abuse by aid workers and peacekeepers 📄 https://resourcecentre.savethechildren.net/sites/default/files/documents/no_one_to_turn_to_1.pdf

Glossar

AAP

Accountability to Affected Populations, dt.: Verantwortung gegenüber der betroffenen Bevölkerung

BOND

Britisches Netzwerk für Organisationen in der internationalen Entwicklungsarbeit

BZRG

Bundeszentralregistergesetz

CBM

Christoffel-Blindenmission

CHS

Core Humanitarian Standard on Quality and Accountability

Code of Conduct

Verhaltenskodex

FGD

Focus group discussion, dt.: Fokusgruppendifkussion

Focal Point

Kontaktperson

GBV

Gender-based violence, dt.: geschlechtsspezifische Gewalt

IASC

Inter-Agency Standing Committee, Organisation der Vereinten Nationen mit der Aufgabe, die Koordination von Humanitärer Hilfe sowohl zwischen UN-Organisationen als auch Nicht-UN-Organisationen zu verbessern.

ICRC

International Committee of the Red Cross, dt.: Internationales Komitee des Roten Kreuz

IOM

Internationale Organisation für Migration

MOS

Minimum Operating Standards

NGO

Non-governmental organization, dt: Nichtregierungsorganisation

NRO

Nichtregierungsorganisation

PSEA

Protection from Sexual Exploitation and Abuse, dt.: Schutz vor sexueller Ausbeutung und Missbrauch

Risk rating

Risikobewertung

Safeguarding

Schutzmaßnahmen/Schutzkonzepte

SEA

Sexual exploitation and abuse, dt. sexuelle Ausbeutung und Missbrauch, wird im internationalen Kontext der Entwicklungszusammenarbeit und Humanitären Hilfe häufig verwendet

StGB

Strafgesetzbuch

Survivor centered approach

Ein Ansatz im Umgang mit sexualisierter Gewalt und Ausbeutung, der die Bedürfnisse der Betroffenen/Überlebenden in den Mittelpunkt rückt

UN

United Nations, dt.: Vereinte Nationen

UNHCR

United Nations High Commissioner for Refugees, dt.: Hochkommissar der Vereinten Nationen für Flüchtlinge

VENRO

Verband Entwicklungspolitik und Humanitäre Hilfe deutscher Nichtregierungsorganisationen

Victim blaming

Täter-Opfer-Umkehr

Whistleblower

Hinweisgeber_in

VENRO-Mitglieder

- action medeor
- ADRA Deutschland
- Aktion Canchanabury
- AMICA e.V.
- Andheri-Hilfe Bonn
- Apotheker helfen e.V.
- Apotheker ohne Grenzen e.V.
- Arbeiter-Samariter-Bund Deutschland
- Arbeitsgemeinschaft der Eine-Welt-Landesnetzwerke in Deutschland (agl)
- Arbeitsgemeinschaft Entwicklungsethnologie
- Arbeitsgemeinschaft für Entwicklungshilfe (AGEH)
- arche noVa
- Ärzte der Welt
- ASW – Aktionsgemeinschaft Solidarische Welt
- AT-Verband
- AWO International

- Behinderung und Entwicklungszusammenarbeit (bezev)
- BONO-Direkthilfe
- BORDA e.V.
- Brot für die Welt – Evangelischer Entwicklungsdienst
- Bund der Deutschen Katholischen Jugend (BDKJ)
- Bundesvereinigung Lebenshilfe

- CARE Deutschland e.V.
- Caritas International
- Casa Alianza - Kinderhilfe Guatemala
- CHANGE e.V.
- ChildFund Deutschland
- Christliche Initiative Romero
- Christoffel-Blindenmission Deutschland

- Dachverband Entwicklungspolitik Baden-Württemberg (DEAB)
- Das Hunger Projekt
- DED-Freundeskreis
- Deutsche Entwicklungshilfe für soziales Wohnungs- und Siedlungswesen (DESWOS)
- Deutsche Kommission Justitia et Pax
- Deutsche Lepra- und Tuberkulosehilfe (DAHW)
- Deutsche Stiftung Weltbevölkerung (DSW)
- Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband
- Deutsches Komitee Katastrophenvorsorge
- Deutsch-Syrischer Verein e.V. (DSV)
- DGB-Bildungswerk BUND – Nord-Süd-Netz
- Difäm – Deutsches Institut für Ärztliche Mission
- Don Bosco Mondo
- DVV International – Institut für Internationale Zusammenarbeit des Deutschen Volkshochschul-Verbandes

- Eine Welt Netz NRW
- EIRENE – Internationaler Christlicher Friedensdienst
- EMA – Euro-Mediterranean Association for Cooperation and Development

- EPIZ – Entwicklungspolitisches Bildungszentrum Berlin
- Erlassjahr.de – Entwicklung braucht Entschuldung
- Evangelische Akademien in Deutschland (EAD)

- Fairventures Worldwide
- FIAN Deutschland
- Forum Fairer Handel
- FUTURO SÍ

- Gemeinschaft Sant’Egidio
- German Doctors
- German Toilet Organisation
- Germanwatch

- Habitat for Humanity Deutschland
- Handicap International
- Help – Hilfe zur Selbsthilfe
- HelpAge Deutschland
- Hilfe für Afrika e.V.*
- Hilfswerk der Deutschen Lions
- Hoffnungszeichen / Sign of Hope
- humedica

- Indienhilfe
- INKOTA-netzwerk
- Internationaler Bund (IB)
- Internationaler Hilfsfonds
- International Justice Mission Deutschland
- Internationaler Ländlicher Entwicklungsdienst (ILD)
- Internationaler Verband Westfälischer Kinderdörfer
- Islamic Relief Deutschland

- JAM Deutschland
- Jambo Bukoba
- Johanniter-Auslandshilfe

- KAIROS Europa
- Karl Kübel Stiftung für Kind und Familie
- KATE – Kontaktstelle für Umwelt und Entwicklung
- Kinderhilfswerk Stiftung Global-Care*
- Kindernothilfe
- Kinderrechte Afrika
- KOLPING International Cooperation e.V.

- Lateinamerika-Zentrum
- Lesben- und Schwulenverband (LSVD)*
- Lichtbrücke

- Malteser International
- Marie-Schlei-Verein
- matterna – Stiftung Frau und Gesundheit
- medica mondiale
- medico international
- MISEREOR
- Mission East Deutschland e.V.*
- Missionsärztliches Institut Würzburg
- NETZ Bangladesch
- Neuaugustinische Kirche-karitativ e.V.
- nph Kinderhilfe Lateinamerika e.V.*

- Ökumenische Initiative Eine Welt
- OIKOS EINE WELT
- Opportunity International Deutschland
- Ora International Deutschland
- OroVerde – Die Tropenwaldstiftung
- Oxfam Deutschland

- Plan International Deutschland

- Rhein-Donau-Stiftung

- SALEM International
- Samhathi – Hilfe für Indien
- Save the Children Deutschland
- Senegalhilfe-Verein
- Senior Experten Service (SES)
- Society for International Development Chapter Bonn (SID)
- SODI – Solidaritätsdienst International
- SOS-Kinderdörfer weltweit*
- Stiftung Entwicklung und Frieden (SEF)
- Stiftung Kinderzukunft
- Stiftung Nord-Süd-Brücken
- SÜDWIND – Institut für Ökonomie und Ökumene
- Susila Dharma – Soziale Dienste

- Terra Tech Förderprojekte
- TERRE DES FEMMES
- terre des hommes Deutschland
- Tierärzte ohne Grenzen
- TransFair

- Verband Entwicklungspolitik Niedersachsen (VEN)
- Verbund Entwicklungspolitischer Nichtregierungsorganisationen Brandenburgs (VENROB)

- W. P. Schmitz-Stiftung
- WEED – Weltwirtschaft, Ökologie & Entwicklung
- Weltfriedensdienst
- Weltgebetstag der Frauen – Deutsches Komitee
- Welthaus Bielefeld
- Welthungerhilfe
- Weltladen-Dachverband
- Weltnotwerk der KAB Deutschlands
- Werkhof Darmstadt
- Werkstatt Ökonomie
- World University Service
- World Vision Deutschland

- Zukunftsstiftung Entwicklung bei der GLS Treuhand

* Gastmitglied

VENRO hat 138 Mitglieder
(Stand: April 2019)

Herausgeber:

**Verband Entwicklungspolitik und Humanitäre Hilfe
deutscher Nichtregierungsorganisationen e. V. (VENRO)**

Stresemannstr. 72
10963 Berlin

Telefon: 030/2 63 92 99-10
Fax: 030/2 63 92 99-99

E-Mail: sekretariat@venro.org
Internet: www.venro.org

Redaktion: Katharina Stahlecker

Für ihre Mitarbeit danken wir: Luise Ammerschuber, Lukas Goltermann, Dr. Marie-Carin von Gumpfenberg, Karoline Krähling, Elvira Laub, Jörg Lichtenberg, Karin Ott, Claudia Zehl

Fotonachweis Titelbild: arindambanerjee/Shutterstock.com

Layout: DieProjektoren.de
Druck: Factum Direktmarketing GmbH
Auflage: 1.000 Exemplare

Diese Publikation wurde auf 100% Recyclingpapier gedruckt.

Nachdruck nur mit Genehmigung des Herausgebers

Berlin, Juli 2019

VENRO ist der Dachverband der entwicklungspolitischen und humanitären Nichtregierungsorganisationen (NRO) in Deutschland. Der Verband wurde im Jahr 1995 gegründet. Ihm gehören aktuell mehr als 130 Organisationen an. Sie kommen aus der privaten und kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit, der Humanitären Hilfe sowie der entwicklungspolitischen Bildungs-, Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit.

Das zentrale Ziel von VENRO ist die gerechte Gestaltung der Globalisierung, insbesondere die Überwindung der weltweiten Armut. Der Verband setzt sich für die Verwirklichung der Menschenrechte und die Bewahrung der natürlichen Lebensgrundlagen ein.

VENRO

- vertritt die Interessen der entwicklungspolitischen und humanitären NRO gegenüber der Politik
- stärkt die Rolle von NRO und Zivilgesellschaft in der Entwicklungspolitik und Humanitären Hilfe
- vertritt die Interessen der Entwicklungsländer und armer Bevölkerungsgruppen
- schärft das öffentliche Bewusstsein für entwicklungspolitische und humanitäre Themen

**VENRO – Verband Entwicklungspolitik und Humanitäre Hilfe
deutscher Nichtregierungsorganisationen**

www.venro.org