INSOS YOUViTA ais

Umgang mit Grenzverletzungen im Job Coaching

Leitfaden

Inhalt

1. Einleitung **2**
1.1 Ziele des Leitfadens 2
1.2 Bedeutung des Themas im Arbeitsfeld Job Coaching 3
1.3 Grundlagen 4
1.4 Konzepterstellungsprozess 6

2. Prävention: Vorsorge im Job Coaching **7**
2.1 Prävention/Vorsorge im Coachingumfeld 8
2.2 Prävention/Vorsorge im Einsatzbetrieb 8

3. Intervention im Job Coaching: konkret handeln **9**
3.1 Intervention im Coachingumfeld 10
3.2 Intervention im Einsatzbetrieb 10
3.3 Die Intervention dem Schweregrad des Ereignisses anpassen 11

4. Nachsorge im Job Coaching **12**
4.1 Nachsorge im Coachingumfeld 13
4.2 Nachsorge im Einsatzbetrieb 13

5. Anhang **14**
5.1 Detaillierte Übersicht der Präventionslandschaft 14
5.2 Begriffsklärung 14
5.3 Relevante Gesetzesartikel 16
5.4 Leitfragen 17
5.5 Weiterführende Informationen 20
5.6 Allgemeiner Prozessablauf bei einem Ereignis 21
5.7 HR-Aufgaben 22
5.8 Profil einer internen (Präventions- und) Meldestelle 22

Herausgeber
Arbeitsintegration Schweiz; INSOS & YOUVITA (Branchenverbände von ARTISET)

Autor:innen
Andrea Gehrig GmbH, (andrea-gehrig.ch): Andreas Ammann und Andrea Gehrig

Zitierweise
Arbeitsintegration Schweiz; INSOS & YOUVITA (Branchenverbände von ARTISET); (2025). Umgang mit Grenzverletzungen im Job Coaching. Leitfaden.

Online: arbeitsintegrationschweiz.ch; artiset.ch

Auskünfte
E-Mail: info@arbeitsintegrationschweiz.ch; info@insos.ch

© Arbeitsintegration Schweiz; INSOS & YOUVITA (Branchenverbände von ARTISET); 2025

1. Einleitung

1.1 Ziele des Leitfadens

Der vorliegende Leitfaden richtet sich an Organisationen, die Job Coaching anbieten. Arbeitsintegration Schweiz sowie INSOS und YOUVITA, Branchenverbände von ARTISET, möchten diese Organisationen unterstützen, ein umfassendes Konzept zum Umgang mit Grenzverletzungen/Gewalt zu entwickeln und umzusetzen.

Ein Konzept zum Umgang mit Macht, Grenzverletzungen und Gewalt zielt darauf ab, die psychische und körperliche Integrität aller Beteiligten zu schützen und eine Kultur zu fördern, die es ermöglicht, Grenzverletzungen zu erkennen und offen anzusprechen. Nur auf diese Weise können die Ursachen und Auslöser von Problemen verstanden und angemessene Interventionen und Massnahmen ergriffen werden.

Der Leitfaden unterteilt den Umgang mit Grenzverletzungen in die drei Aspekte Prävention (Vorsorge), Intervention und Nachsorge. Diese Unterteilung schärft die Wahrnehmung der Thematik und bietet eine klare Orientierung innerhalb der verschiedenen Gewaltpräventionselemente.

Der Leitfaden führt systematisch durch die Präventionslandschaft und hilft, die relevanten Strukturen, Prozesse und Massnahmen zu identifizieren und umzusetzen sowie kontinuierliche Lernprozesse zu etablieren, um ein sicheres und unterstützendes Umfeld für alle Mitglieder der Organisation zu schaffen. Auch bestehende Konzepte können mit dem Leitfaden überprüft und gegebenenfalls ergänzt werden.

Im Anhang dieses Leitfadens sind Leitfragen, Checklisten, Begriffserklärungen und weiterführende Informationen zusammengetragen.

1.2 Bedeutung des Themas im Arbeitsfeld Job Coaching

Machtstrukturen und das Risiko von Grenzverletzungen/Gewalt sind zentrale Aspekte jeder Organisation.

Menschen mit Unterstützungsbedarf sind in vielen Bereichen ihres Lebensalltags abhängig von Unterstützung, Betreuung und Begleitung. Dadurch sind sie in der Familie, in ihrem sozialen Umfeld und auch in sozialen Institutionen einem erhöhten Risiko ausgesetzt, Grenzverletzungen und insbesondere sexuelle Ausbeutung zu erfahren.[1] Für Organisationen, die Menschen mit Unterstützungsbedarf begleiten oder beschäftigen, ist darum die Verantwortung für die Wahrung der Integrität aller Beteiligten besonders hoch.

Unterschiedliche Formen von Grenzverletzungen/Gewalt können auf und zwischen allen Ebenen einer Organisation und darüber hinaus stattfinden. Im Job Coaching stehen zwei Felder im Vordergrund, für die der professionelle Umgang mit Grenzverletzungen relevant ist:

Das **Coachingumfeld** (das Feld von Beratung und Coaching mit Job Coach und Coachee)

und der **Einsatzbetrieb** des/der Coachees.[2]

Das **Coachingumfeld** umfasst alle Rahmenbedingungen und Strukturen der Organisation, die Job Coaching anbietet. Dazu gehören auch Büros, Räume für Beratungsgespräche, interne Abläufe und die Methoden und Tools, mit denen Job Coaches arbeiten.

Der **Einsatzbetrieb** bezeichnet das tatsächliche Arbeits- oder Ausbildungsumfeld des Coachees, also den Betrieb, die Kolleg:innen, die Vorgesetzten und die praktische Arbeits- oder Ausbildungssituation. Hier finden die Massnahmen innerhalb der beruflichen Realität und des betrieblichen Alltags statt.

Für das Arbeitsfeld Job Coaching stellt sich die Frage:

> «Wie kann eine Organisation, die Job Coaches einsetzt, Gewaltprävention systematisch, wirksam und ganzheitlich gestalten, sodass sowohl im Coachingumfeld als auch im Einsatzbetrieb des/der Coachees Grenzverletzungen, Machtmissbrauch und Gewalt bestmöglich verhindert, vorgebeugt, erkannt und bearbeitet werden?»

Vorfälle können zwischen Menschen auftreten oder durch strukturelle Bedingungen entstehen, die die persönliche Integrität beeinträchtigen. Sie können subtil sein oder offensichtlich (Grund)Rechte verletzen.

Die Fähigkeit, bewusst mit Grenzverletzungen und Gewalt in verschiedenen Formen und Facetten umzugehen, ist für Organisationen von entscheidender Bedeutung. Dies gilt sowohl für offensichtliche Vorfälle als auch für subtilere Erscheinungsformen wie manipulative Kommunikation oder Ungleichbehandlung.

[1] Medienmitteilung des Bundesrats (2023). Aufgerufen am 05.08.2024 unter https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen/bundesrat.msg-id-95771.html

[2] Im Leitfaden wird der Begriff Coachee verwendet. Er ist hier als synonym zu Klient:in, begleitete Person, Dienstleistungsnutzende, Mensch mit Unterstützungsbedarf zu verstehen

1.3 Grundlagen

Um eine wirkungsvolle Gewaltprävention zu erreichen, ist es wichtig, grundlegende Präventionselemente zu verstehen, die als Basis für alle weiteren Massnahmen dienen: Es empfiehlt sich die Thematik in Prävention (Vorsorge), Intervention und Nachsorge zu strukturieren.[3]

Diese Strukturierung hilft den Überblick zu behalten und die verschiedenen Präventionselemente und Massnahmen systematisch einzuordnen und aufeinander abzustimmen. Im Idealfall sind die Komponenten so aufeinander abgestimmt, dass sie sich gegenseitig verstärken und optimieren.

Nachfolgend wird beschrieben, wie der Leitfaden diese Kategorien versteht und welche Elemente ihnen zugeordnet werden.

[3] Statt Prävention, Intervention und Nachsorge werden andernorts die Begriffe Primäre Prävention, Sekundäre Prävention, Tertiäre Prävention verwendet.

Prävention (Vorsorge)

Ziel: Verhindern von Grenzverletzungen/Gewalt bereits im Vorfeld. Verkleinerung der Abhängigkeitsverhältnisse und der Risiken. Sorgfältiger Umgang mit Machtstrukturen.

In Organisationen gibt es viele Faktoren, die dazu beitragen, dem Ausnutzen von Macht und Grenzverletzungen/Gewalt vorzubeugen. Diese Faktoren lassen sich grob auf drei Ebenen einordnen:

Verankerte **Grundhaltungen und Werte** schaffen eine wertebasierte Kultur des Respekts und der Achtsamkeit, die sensibilisiert und vorbildliches Verhalten fördert.

Strukturen und Gefässe bieten Möglichkeiten zur Besprechung von Macht, Ausnutzen von Macht/Machtmissbrauch und Gewalt. Sie sorgen für Transparenz und stellen sicher, dass angemessene Massnahmen ergriffen werden.

Kenntnisse und Wissen Durch gezielte Schulungen können sowohl das Personal als auch Coachees ihr Wissen und Verständnis für Machtdynamiken, Grenzverletzungen und Gewalt vertiefen. Diese Kenntnisse schärfen das Bewusstsein, bieten klare Handlungsrichtlinien sowie rechtliche Orientierung und fördern das Empowerment aller Beteiligten.

Intervention

Ziel: Angemessener und effektiver Umgang mit Grenzverletzungen/Gewalt und mit Situationen, in denen Macht ausgenutzt oder missbraucht wird.

Unterschiedliche Formen von Grenzverletzungen/Gewalt können auf und zwischen allen Ebenen in einer Organisation und darüber hinaus stattfinden. Die Intervention befasst sich mit dem Vorgehen bei einem Ereignis. Je nach involvierten Personen/Einheiten und Schweregrad, können sich die Zuständigkeiten und die Vorgehensweise ändern.

Ein transparentes Vorgehen und geklärte Prozesse sorgen für Nachvollziehbarkeit und schaffen Vertrauen.

Die kurz- und mittelfristigen Interventionen bei einem Ereignis umfassen:

- die Deeskalation in der akuten Situation
- die Fallbearbeitung
- das Meldewesen

Nachsorge

Ziel: Nachsorge für betroffene und beteiligte Personen und kontinuierlicher Lernprozess zur Verbesserung der Präventionsmassnahmen

Die Nachsorge zielt darauf ab, Folgeprobleme zu verhindern und längerfristige Lernprozesse anzuregen. Zur Nachsorge gehören:

- Nachsorgeprogramme für beteiligte (direkt involvierte) und betroffene (indirekt involvierte) Personen
- Die Dokumentation von Vorfällen
- Die systematische Analyse von Vorfällen (Datenauswertung) und die dazugehörige Reflexion

1.4 Konzepterstellungsprozess

(für Organisationen, die Job Coaching anbieten)

Der Konzepterstellungsprozess gliedert sich in fünf Phasen[4]:

1. **IST- und SOLL-Analyse:** Bestehende Strukturen und Prozesse im Bereich Prävention, Intervention und Nachsorge werden erhoben, bewertet und der gewünschte Zielzustand definiert. Dabei werden verschiedene Anspruchsgruppen einbezogen, um umfassende Perspektiven zu sichern.

2. **Konzeptentwurf:** Die Konzepterstellung wird als Projekt organisiert mit klaren Rollen, Verantwortlichkeiten und realistischen Zeitplänen.

3. **Review-Prozess:** Das erstellte Konzept wird durch relevante Beteiligte geprüft und bewertet. Eine finale Version wird erstellt, geklärt und genehmigt.

4. **Implementierungsphase:** Das Konzept wird Schritt für Schritt in die Organisation und laufenden Prozesse integriert, mit ausreichend Zeit für Schulungen und Anpassungen.

5. **Kontinuierliche Verbesserung:** Das Konzept wird regelmässig überprüft und bei geänderten Bedingungen angepasst, um nachhaltige Qualität sicherzustellen und die Umsetzung in der gesamten Organisation zu gewährleisten.

[4] vgl. hierzu: ARTISET (2026), Umgang mit Macht und Grenzverletzungen. Leitfaden. Kapitel 3 Konzepterstellungsprozess.

2. Prävention: Vorsorge im Job Coaching

Übergeordnete Fragestellung:
Was verhindert oder beugt dem Auftreten von Machtmissbrauch, Grenzverletzungen und Gewalt im Coachingumfeld und im Einsatzbetrieb vor?

Vorbeugende Massnahmen

2.1 Prävention/Vorsorge im Coachingumfeld

Die Prävention von Grenzverletzungen im Coachingumfeld basiert wesentlich auf definierten und gelebten Grundhaltungen und Werten. Organisationen formulieren verbindliche Grundsatzerklärungen, in denen sie ihre Leitprinzipien und Werte darlegen. Diese Leitbilder schaffen eine verbindliche Orientierung für alle Beteiligten und spiegeln die Haltung der Organisation im Umgang mit Machtgefällen und Abhängigkeitsverhältnissen wieder.

Strukturell sind verschiedene Gefässe notwendig, um Präventionsmassnahmen wirksam zu verankern. Dazu gehören regelmässige Austauschformate und Besprechungen, in denen Grenzverletzungen offen thematisiert und bearbeitet werden können. Leitungspersonen haben dabei eine Schlüsselfunktion. Ein Dokumentationssystem gewährleistet die Nachvollziehbarkeit der Beratungs- und Coachinggespräche, ein wichtiger Baustein für Transparenz und Qualitätssicherung. Klare Beschwerdestellen und benannte Präventionsverantwortliche stellen sicher, dass Betroffene wahrgenommen und Verstösse konsequent behandelt werden.

Nicht jede Form von Grenzverletzungen/Gewalt oder Machtmissbrauch erfordern die gleichen Massnahmen. Zuständigkeiten und Vorgehen variieren je nach Schweregrad. Die Organisation sollte klar festlegen, welche Grenzverletzungen welchem Schweregrad zugeordnet werden.

Die Sensibilisierung und Schulung aller Beteiligten ist ein weiterer zentraler Faktor der Vorsorge[5].

[5] Vgl. Leitfragen im Anhang

2.2 Prävention/Vorsorge im Einsatzbetrieb

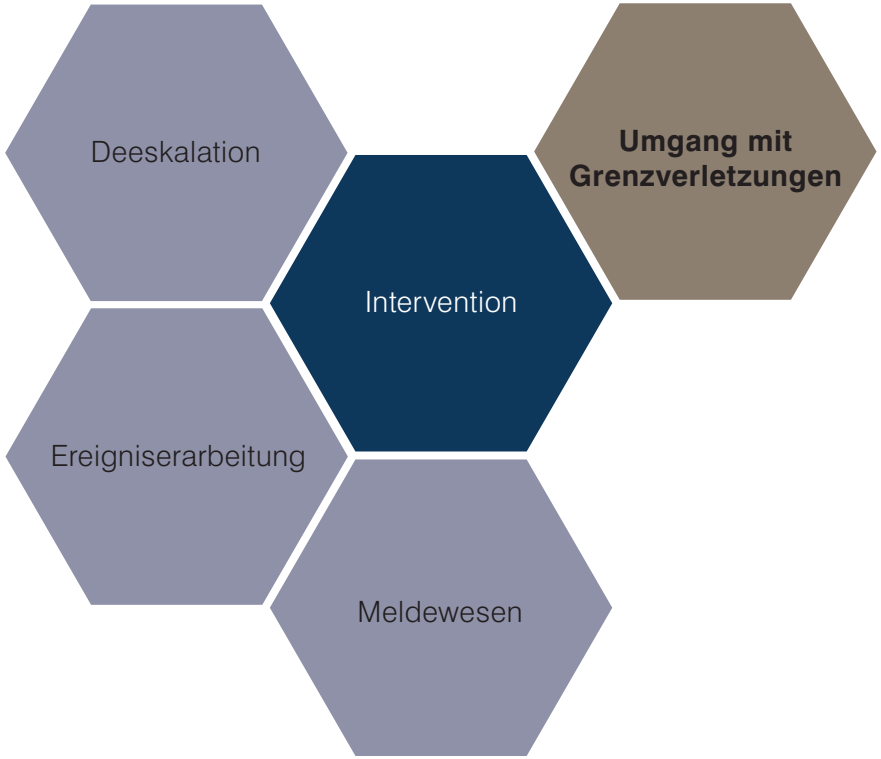
Ein/e Job Coach, der im Rahmen der Arbeitsplatzakquise oder -evaluation präventive Elemente der Gewaltprävention im Einsatzbetrieb eines/einer Coachees überprüfen möchte, kann sich ebenfalls an den auf der vorherigen Seite aufgeführten Elementen orientieren. Ein erstes Prüffeld betrifft die Werte und Haltungen, die im Einsatzbetrieb gelebt und vermittelt werden. Der/die Job Coach achtet darauf, ob zentrale Grundwerte des Job Coaching, wie etwa gegenseitiger Respekt und Chancengleichheit, innerhalb des Betriebs bekannt sind und aktiv kommuniziert werden. Ebenso prüft er/sie, ob sich Leitbilder und die gelebte Unternehmenskultur an ethischen Grundsätzen ausrichten und ob diese für den/die Coachee erlebbar sind.

Der zweite zentrale Bereich der Prävention umfasst die vorhandenen Strukturen und definierten Ansprechpersonen. Der/die Job Coach überprüft, ob es im Arbeitsfeld klar gekennzeichnete Ansprechpersonen gibt, an die sich der/die Coachee im Zweifels- oder Problemfall wenden kann. Dazu gehört auch die Verfügbarkeit von internen Austauschformaten, in denen Anliegen zu Grenzverletzungen, Konflikten oder einem respektvollen Miteinander eingebracht werden können. Zudem prüft er/sie, ob ein regelmässiger Austausch zwischen Job Coach, Coachee und Betrieb etabliert ist.

So kann der/die Coach die betrieblichen Grundlagen im Sinne einer Risikovorsorge einschätzen, Stärken und mögliche Lücken identifizieren und gemeinsam mit dem Betrieb und dem Coachee präventive Massnahmen entwickeln.

3. Intervention im Job Coaching: konkret handeln

Übergeordnete Fragestellung:
Wie wird auf Ereignisse in der akuten Situation und unmittelbar darauf reagiert und wie werden die Ereignisse bearbeitet?



3.1 Intervention im Coachingumfeld

Im Coachingumfeld können Grenzverletzungen oder Machtmissbrauch auftreten. Darum braucht es ein im Voraus definiertes, differenziertes und nachvollziehbares Vorgehen mit geklärten Zuständigkeiten. Nur so kann sowohl der Schutz des/der Coachees und des/der Job Coaches als auch die professionelle Begleitung gewährleistet werden.

Für leichte Grenzverletzungen oder Konflikte innerhalb des Coachingumfelds sollte ein informelles Vorgehen definiert sein. Das bedeutet, dass der/die Job Coach in der Lage ist, solche Situationen direkt und deeskalierend anzusprechen und gemeinsam mit dem/der Coachee Wege zur Konfliktlösung zu finden.

Bei mittelgradigen Grenzverletzungen oder Machtmissbrauchs-Vorfällen, die im Coachingumfeld festgestellt werden, ist ein formelles, klar beschriebenes Vorgehen mit geklärten Zuständigkeiten notwendig.

Für strafrechtlich relevante Situationen gilt ein sorgfältig ausgearbeitetes Krisenmanagement, in dem die Koordination durch einen Krisenstab oder eine entsprechenden Stelle vorgesehen ist.

Besondere Aufmerksamkeit gilt dem Umgang mit Informationen über Drittpersonen. Erfährt der/die Job Coach im Beratungssetting von Grenzverletzungen durch Drittpersonen oder traumatischen Erlebnissen, sollte er/sie sich auf ein vorgängig festgelegtes Vorgehen abstützen können, das den Schutz der Betroffenen sowie die Vertraulichkeit berücksichtigt und die notwendigen Unterstützungsangebote aktiviert.

Im Meldewesen soll klar definiert sein, wie Ereignisse erfasst und weitergeleitet werden, mit eindeutigen Regelungen zu Meldepflicht und Melderecht. Meldungen von Coachees sind besonders sensibel zu behandeln; sie müssen Zugang zu verschiedenen, auch niederschwelligen Meldekanälen haben, um Grenzverletzungen vertraulich melden zu können.

3.2 Intervention im Einsatzbetrieb

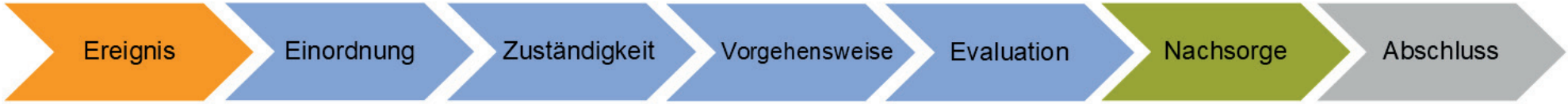
Im Rahmen der Arbeitsplatzakquise achtet der/die Job Coach nicht nur auf präventive Rahmenbedingungen, sondern auch darauf, wie im akuten Fall von Konflikten oder Grenzverletzungen vorgegangen würde. Das Augenmerk liegt auf Prozessen, die im Ernstfall Orientierung, Schutz und Handlungsfähigkeit sichern.

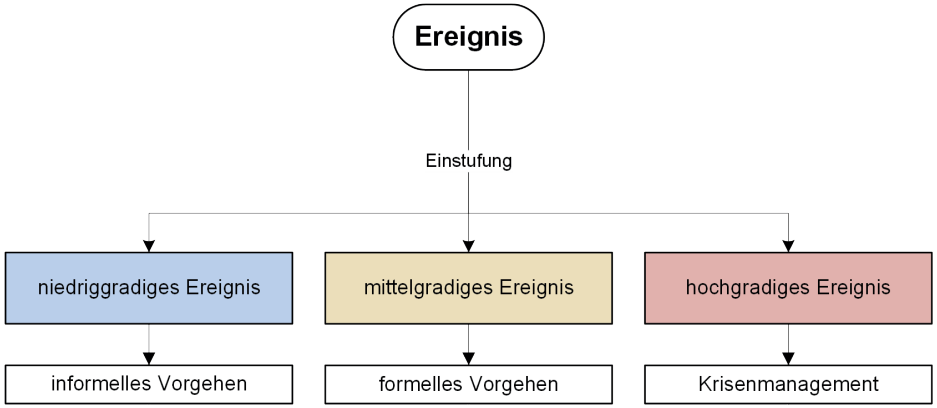
Er/sie prüft, ob am Arbeitsplatz klare Abläufe für kritische Situationen bestehen: Leichtere Grenzverletzungen sollten in informellen Gesprächen angesprochen werden können, während mittelgradige Vorfälle verbindlich, etwa über die Personalabteilung oder andere zuständige Stellen, bearbeitet werden müssten. Für Krisenfälle prüft der/die Job Coach, ob klare Abläufe im Betrieb vorhanden sind und ob und wie der/die Job Coach im Bedarfsfall ergänzend als externe Unterstützung hinzugezogen werden kann. Der/die Coachee muss im Ernstfall genau wissen, an wen er/sie sich wenden kann. Dazu braucht es klar geregelte Abläufe.

Zum Meldewesen gehört, dass der/die Job Coach klärt, ob der/die Coachee die verschiedenen Möglichkeiten der mündlichen und schriftlichen Meldung kennt und in welchem Umfang er/sie den/die Coachee je nach Situation bei der Formulierung, Einordnung oder Weiterleitung der Anliegen begleitet und unterstützt.

3.3 Die Intervention dem Schweregrad des Ereignisses anpassen

Um das angemessene Vorgehen zu bestimmen, müssen Ereignisse nach ihrem Schweregrad eingestuft werden. Es sollte nachvollziehbar festgelegt sein, welche Grenzverletzungen welchem Schweregrad zugeordnet werden und welches Vorgehen vorgesehen ist[6].





[6] Vgl. Anhang 5.6

4. Nachsorge im Job Coaching

Übergeordnete Fragestellung:
Wie gestalten wir eine angemessene langfristige Begleitung von beteiligten und betroffenen Personen und die kontinuierlichen Lernprozesse im Coachingumfeld und Einsatzbetrieb?

Längerfristige Massnahmen und kontinuierlicher Lernprozess

4.1 Nachsorge im Coachingumfeld

Ein strukturiertes Nachsorgekonzept im Coachingumfeld sollte verschiedene Nachsorgeprogramme umfassen, die je nach Bedarf aktiviert werden können. Dazu zählen themenbezogene Schulungen, fallspezifische Supervisionen sowie Einzelberatungen, welche die Reflexion, Verarbeitung und Resilienzförderung gezielt unterstützen.

Wichtig ist, dass Nachsorgeangebote sowohl für Coachees als auch für das Personal zur Verfügung stehen. Die Zuständigkeiten und wer welche Angebote in Anspruch nehmen kann, sollten klar geregelt sein, sodass der/die Job Coach genau weiss, wann welche Hilfen zur Verfügung stehen.

Der Umgang mit der Dokumentation von Vorfällen ist ein wesentlicher Bestandteil der Nachsorge. Schwerwiegende Ereignisse sowie deren Bearbeitung sollten systematisch erfasst werden, um Transparenz und Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten. Die Zuständigkeiten für die Dokumentation müssen klar definiert sein und die Datenschutzrichtlinien beachtet werden.

Schliesslich geben die Analyse und Auswertung der dokumentierten Ereignisse womöglich wichtige Hinweise zur Qualitätsverbesserung und zum längerfristigen Lernen/Optimieren des Coachingumfelds und der langfristigen Stärkung des/der Coachee. Auf diese Weise trägt die Nachsorge zur Vorbeugung zukünftiger Belastungssituationen bei.

4.2 Nachsorge im Einsatzbetrieb

Im Einsatzbetrieb spielt die Nachsorge eine wichtige Rolle, um den/die Coachee nach belastenden Situationen oder Konflikten gezielt zu unterstützen. Dies kann durch eine aktive Begleitung am Arbeitsplatz durch den/die Job Coach selbst geschehen, indem er/sie eigene Gesprächs- und Coaching-Angebote macht und den/die Coachee kontinuierlich unterstützt. Komplementär können externe Fachstellen, Beratungsdienste oder therapeutische Hilfen hinzugezogen werden, um eine qualifizierte Begleitung sicherzustellen.

Für die Nachsorge am Arbeitsplatz- oder Ausbildungssetting ist es wichtig, dass die Zuständigkeiten für die Dokumentation von Vorfällen definiert sind. Dabei muss darauf geachtet werden, wer Zugang zu den Informationen hat und dass das Vorgehen mit dem/der Coachee und den zuständigen Ansprechpartnern im Einsatzbetrieb transparent kommuniziert wird. So kann Vertrauen und Klarheit geschaffen werden.

Idealerweise werden getroffene Massnahmen aus Prävention, Intervention und Nachsorge regelmässig evaluiert, z.B. im Coaching-Gespräch oder im Austausch mit den Ansprechpersonen im Einsatzbetrieb. Erkenntnisse über Verbesserungsbedarf oder neue Erfahrungen werden dokumentiert und wenn nötig durch den/die Job Coach an die relevanten Stellen zurückgemeldet. Damit trägt die Nachsorge im Job Coaching dazu bei, den Arbeitsplatz für den/die Coachee sicherer und unterstützender zu gestalten.

5. Anhang

5.1 Detaillierte Übersicht der Präventionslandschaft

5.2 Begriffsklärung

Grenzverletzungen/Gewalt

Das Thema Grenzverletzungen/Gewalt darf nicht auf strafrechtlich relevante Handlungen eingeschränkt werden. Es ist gesetzlich geregelt, welche Handlungen strafrechtlich relevant sind.[7]
Für subtilere respektive weniger offensichtliche Formen von Gewalt wird mancherorts der Begriff Grenzverletzungen verwendet. Andernorts wiederum wird ausschliesslich der Begriff Grenzverletzungen genutzt. Im Bündner Standard beispielsweise wird konsequent der Begriff Grenzverletzungen verwendet, wobei die Grenzverletzungen nach vier Schweregraden unterschieden werden.[8]
Im vorliegenden Leitfaden werden beide Begriffe verwendet. Damit soll deutlich gemacht werden, dass sowohl subtilere Formen wie auch offensichtlich gravierende Vorfälle beachtet werden müssen.

Formen von Grenzverletzungen/Gewalt

Es gibt verschiedene Formen von Grenzverletzungen/Gewalt, die sich teilweise überschneiden. Wie in der Einleitung erwähnt, können sie vom Personal ausgehen gegenüber Coachees, zwischen Coachees vorkommen, von Coachees gegenüber dem Personal erfolgen, von oder gegenüber Drittpersonen erfolgen, unter dem Personal auftreten oder von strukturellen/institutionellen Bedingungen ausgehen.

Die aufgeführten Beispiele sind nicht abschliessend zu verstehen.[9]

Physische Grenzverletzung/Gewalt

- Verletzungen und/oder Sanktionen (z.B. Körperstrafen)
- festbinden, einschliessen
- stossen, packen, schütteln, beissen
- Zwang zu Medikamentierung, Nahrung, Hygiene
- Verweigerung oder Vernachlässigung notwendiger Unterstützung (z.B. von ärztlicher Behandlung, von Nahrung, von Hygiene)
- Sachbeschädigung

[7] Siehe Anhang 5.3 Relevante Gesetzesartikel
[8] Webseite Bündner Standard
[9] Die Beispiele stammen unter anderem aus der Broschüre Gewalt in Institution von Insos Schweiz (2011). Diese Broschüre ist nicht mehr öffentlich zugänglich, sondern wurde durch den Leitfaden Erarbeitung eines Konzepts zum Umgang mit Macht, Grenzverletzungen, Gewalt (ARTISET 2024) ersetzt.

Psychische Grenzverletzung/Gewalt
- Verbale Verletzungen (beleidigen, beschimpfen, blossstellen)
- Einschüchtern, drohen
- Infantilisieren, unterschätzen
- Ignorieren, sozial isolieren
- Diskriminierung
- Mobbing
- Missachtung oder Instrumentalisierung von Glaubensüberzeugungen/ spirituellen Praktiken
- Willkürliche Einschränkung der Selbstbestimmung

Sexualisierte Grenzverletzung/Gewalt
- Missachtung der Intimsphäre
- Unerwünschter Körperkontakt (z.B. Anfassen von Brüsten, Gesäss oder Genitalien)
- Sexuelle Belästigung (z.B. unwillkommene Kommentare, Witze oder Bemerkungen über das Aussehen, den Körper oder das sexuelle Leben einer Person)
- Exhibitionismus (unaufgefordertes Zeigen der eigenen Genitalien)
- Voyeurismus
- Zwang zur Prostitution/Pornografie
- Vergewaltigung

Materielle Grenzverletzung/Gewalt
- Fehlender Respekt vor persönlichem Eigentum
- Enteignung/Diebstahl
- Unterschlagung

Strukturelle/institutionelle Grenzverletzung/Gewalt
- Verweigerung der Rechte
- Missachtung der Privatsphäre
- Willkürliche Regelungen und Vereinbarungen
- Eingrenzende institutionelle Strukturen und organisationale Abläufe
- Nicht ausreichendes Personal
- Unangemessenes Coaching-Modell/Coaching-Konzept
- Verletzung des Datenschutzes und der Vertraulichkeit

Sexuelle Ausbeutung

Der Begriff Sexuelle Ausbeutung wird im Allgemeinen im Kontext von Abhängigkeitsbeziehungen verwendet, das heisst in Situationen, in denen ein Machtgefälle zwischen den beteiligten Personen besteht, wie zum Beispiel zwischen Erwachsenen und Minderjährigen oder zwischen Menschen in Verantwortung und Menschen mit Unterstützungsbedarf.[10]
Jede sexuelle Handlung, die an oder vor Menschen in Abhängigkeits-beziehungen ausgeübt wird, ist eine Form von sexueller Ausbeutung. Täter:innen nutzen ihre Macht- oder Autoritätsposition (je nachdem auch physische Gewalt), um Betroffene zu sexuellen Handlungen zu überreden oder zu zwingen. Das Vorgehen kann sehr verschieden sein, von subtil bis offensichtlich. «Zentral ist dabei die Verpflichtung zur Geheimhaltung, die das Opfer zur Sprachlosigkeit, Wehrlosigkeit und Hilflosigkeit zwingt.» (Leitfaden Youvita, Limita, 2023, S. 4) Täter:innen gehen im Allgemeinen strategisch vor und manipulieren sowohl betroffene Menschen als auch deren Umfeld.[11]
Sexuelle Ausbeutung ist ein Offizialdelikt. Bei Verdacht oder Kenntnis von sexueller Ausbeutung ist ein spezielles Vorgehen gefordert.[12]

Verhaltenskodex

Ein Verhaltenskodex ist ein Dokument, das die grundlegenden Werte, Prinzipien und Erwartungen einer Organisation in Bezug auf das Verhalten des Personals beschreibt. Er dient als Leitfaden für ethisches und angemessenes Verhalten. Neben den Grundsätzen beschreibt er auch die Vorgehensweise und Sanktionen im Falle von Verstössen gegen den Kodex.[13]

Verhaltensstandards

Verhaltensstandards sind spezifische Richtlinien, die das erwartete Verhalten in bestimmten Situationen oder Kontexten definieren. Sie beantworten die Frage, wie die Umsetzung der Grundhaltungen/Prinzipien in der Praxis konkret aussieht, insbesondere in Risikosituationen. Verhaltensstandards können in den Verhaltenskodex integriert werden.[14]

[10] vgl. hierzu beispielsweise Stiftung gegen Gewalt https://stiftung-gegen-gewalt.ch/wsp/de/themen/definitionen/ aufgerufen am 21.8.24
[11] vgl. hierzu beispielsweise Informationen von Limita https://limita.ch/schutzkonzepte/#risikomanagement aufgerufen am 21.8.24
[12] vgl. hierzu Informationen von Limita wie bspw. im Leitfaden zur Prävention von Grenzverletzungen und sexueller Ausbeutung, YOUVITA, LIMITA, 2023
[13] https://limita.ch/app/uploads/2019/12/HB_Limita_Risikomanagment_2011.pdf aufgerufen am 28.08.2024
[14] Beispiele formulierter Standards siehe: Leitartikel Limita (2017). Risikosituationen transparent gestalten. S. 10-11 https://limita.ch/app/uploads/2019/12/Leitartikel_2017.pdf aufgerufen am 28.08.24

Subsidiarität

Subsidiarität ist «ein gesellschaftspolitisches Prinzip, nach dem übergeordnete gesellschaftliche Einheiten (besonders der Staat) nur solche Aufgaben an sich ziehen dürfen, zu deren Wahrnehmung untergeordnete Einheiten (wie beispielsweise die Familie) nicht in der Lage sind.»[15]
Es besagt, dass Entscheidungen möglichst auf der niedrigsten Ebene getroffen werden sollten, wobei höhere Ebenen nur eingreifen, wenn die unteren Stufen überfordert sind.
Im Kontext von Organisationen ist Subsidiarität auch beim Umgang mit Macht, Grenzverletzungen und Gewalt ein relevantes Prinzip. Es unterstreicht die Bedeutung individueller Verantwortung, Teilhabe und die Einbindung aller Beteiligten in Entscheidungsprozesse.

Beschwerdewesen/Meldewesen

Das Beschwerdewesen dient der Entgegennahme und Bearbeitung von Unzufriedenheit mit Entscheidungen der Organisation, Handlungen oder Strukturen. Das Meldewesen dient der Entgegennahme und Bearbeitung von Vorfällen/Ereignissen.
Das Beschwerdewesen zielt auf die Überprüfung und mögliche Korrektur von Strukturen und Prozessen ab (Leitung und Qualitätsmanagement), das Meldewesen auf die Fallbearbeitung und nachhaltige Begleitung von betroffenen/beteiligten Personen bei Vorfällen/Ereignissen (Meldestelle).
Beide Systeme arbeiten in der Praxis oft zusammen und ergänzen sich, um einen umfassenden Umgang mit Grenzverletzungen/Gewalt zu gewährleisten.

5.3 Relevante Gesetzesartikel

Grundrechte

Die Grundrechte sind in der Bundesverfassung (BV) geregelt (Art. 7 – Art. 36 BV). Für das Thema Grenzverletzungen/Gewalt sind insbesondere folgende Artikel relevant:

– Art. 7 Menschenwürde
– Art. 8 Rechtsgleichheit
– Art. 9 Schutz vor Willkür und Wahrung von Treu und Glauben
– Art. 10 Recht auf Leben und auf persönliche Freiheit
– Art. 11 Schutz der Kinder und Jugendlichen
– Art. 12 Recht auf Hilfe in Notlagen
– Art. 13 Schutz der Privatsphäre
– Art. 15 Glaubens- und Gewissensfreiheit
– Art. 16 Meinungs- und Informationsfreiheit
– Art. 31 Freiheitsentzug
– Art. 36 Einschränkungen von Grundrechten

Die Grundlagen für das Strafrecht (Art. 32 und Art. 123 BV) und für die Opferhilfe (Art. 124 BV) sind ebenfalls in der Bundesverfassung geregelt.

Strafgesetzbuch

Das Schweizerische Strafgesetzbuch (StGB) regelt die Strafbarkeit von Verbrechen und Vergehen, die in der Schweiz und im Ausland verübt wurden.

[15] Duden https://www.duden.de/rechtschreibung/Subsidiaritaet aufgerufen am 28.08.24

5.4 Leitfragen

Prävention/Vorsorge im Coachingumfeld

Grundhaltungen und Werte im Coachingumfeld
- Sind im Coachingumfeld Grundsatzerklärungen formuliert, die Grundwerte und Leitprinzipien benennen?
- Gibt es eine klar definierte Haltung der Organisation zum Umgang mit Macht und Abhängigkeit, z.B. in einem Verhaltenskodex?
- Reflektieren die Leitbilder und die Kultur des Coachingumfelds die Werte und Normen, die die Organisation als wertvoll und erstrebenswert ansieht?

Strukturen und Gefässe
- Gibt es etablierte Austauschgefässe (wie Sitzungen oder Besprechungen), um den Umgang mit Grenzverletzungen oder Gewalt zu thematisieren?
- Wird ein Dokumentationssystem für Coachinggespräche genutzt, das die Nachvollziehbarkeit sicherstellt?
- Werden Reflexionsgefässe (z.B. Intervision, Supervision, Beratungsstellen, Fachstellen) genutzt, um Macht- und Abhängigkeitsverhältnisse regelmässig zu reflektieren?
- Sind Beschwerdestellen für allgemeine Anliegen und Beschwerden für alle Beteiligten (Personal und Coachee) klar definiert?
- Gibt es eine/n Themenhüter/in oder eine zuständige Präventionsstelle, die sich speziell mit Gewaltprävention befasst?
- Existiert ein Organ zur Qualitätskontrolle des Coachingumfelds, das Transparenz gewährleistet?

Definition und Verständnis
- Ist das Verständnis von Macht und Verantwortung innerhalb des Coachingumfelds klar formuliert?
- Werden verschiedene Formen von Grenzverletzungen, Gewalt und Machtmissbrauch präzise definiert?
- Ist in einem Einstufungsraster nachvollziehbar, welche Grenzverletzungen welchem Schweregrad zugeordnet werden?
- Ist das allgemeine Verständnis von Gewaltprävention schriftlich festgehalten?

Regelwerke und Richtlinien
- Beschreiben spezifische Verhaltensstandards die erwarteten Verhaltensweisen im Job Coaching klar?
- Sind der rechtliche Rahmen und kantonale Auflagen für das Coachingumfeld geklärt?
- Sind präventionsrelevante HR Aufgaben (wie Personalselektion, -begleitung und -verabschiedung) schriftlich festgehalten?

Schulung und Sensibilisierung
- Erhalten Mitarbeitende im Job Coaching und Coachees eine Einführung ins Präventionskonzept?
- Existiert ein schriftlicher Nachweis über die Kenntnisnahme des Präventionskonzepts?
- Werden Fortbildungen und Workshops zu Präventionsthemen für Job Coaches organisiert?
- Werden Sensibilisierungen und Präventionsthemen speziell für Coachees angeboten?

Intervention im Coachingumfeld

Ereignisbearbeitung

- Ist ein angemessenes und wirkungsvolles Informelles Vorgehen für leichte Grenzverletzungen und Konflikte im Coachingumfeld definiert?
- Gibt es beschriebene, formelle Verfahren für schwere Grenzverletzungen und Konflikte?
- Ist das Krisenmanagement so ausgestaltet, dass strafrechtlich relevante Situationen unter Koordination eines Krisenstabs sorgfältig behandelt werden?
- Sind die Zuständigkeiten für alle Schweregrade und Ebenen klar geregelt?
- Gibt es eine festgelegte Vorgehensweise beim Umgang mit Grenzverletzungen durch Drittpersonen, die im Coachingumfeld bekannt werden? (Kenntnis von Grenzverletzungen durch Drittpersonen)

Meldewesen

- Ist klar definiert, wer welche Ereignisse dokumentiert oder meldet (Meldepflicht und Melderecht)?
- Werden Coachees im Meldewesen berücksichtigt und stehen ihnen Meldekanäle zur Verfügung, um Grenzverletzungen zu melden und Unterstützung zu erhalten?

Nachsorge im Coachingumfeld

Nachsorgeprogramme

- Gibt es Nachsorgeprogramme, die bei Bedarf aktiviert werden können. Z.B. Themenbezogene Schulungen, Fallsupervision, Einzelsupervision?
- Bestehen Angebote sowohl für das Personal als auch den Menschen mit Unterstützungsbedarf? Sind Anspruch und Zuständigkeiten hierzu geregelt?
- Sind externe Fachstellen und Therapeuten/-innen benannt, die bei Bedarf hinzugezogen oder vermittelt werden können (z.B. für Beratung, medizinische Nachsorge, Therapie)?

Dokumentation von Vorfällen

- Werden schwerwiegende Vorfälle und ihre Bearbeitung systematisch dokumentiert?
- Sind die Zuständigkeiten für die Dokumentation und der weiteren Begleitung geklärt?
- Werden Datenschutzbestimmungen und Aufbewahrungsfristen (Aufbewahrungsort, Zugangsberechtigung) eingehalten?

Analyse und Datenauswertung

- Werden Erkenntnisse aus Vorfällen dokumentiert und in das Qualitätsmanagement integriert?

Prävention/Vorsorge im Einsatzbetrieb

Werte und Haltungen im Einsatzbetrieb

- Sind im Einsatzbetrieb die wichtigsten Grundwerte des Job Coachings bekannt und kommuniziert?
- Gibt es im Einsatzbetrieb einen klaren Verhaltenskodex (z.B. bzgl. Umgang mit Macht, Grenzverletzungen, Diskriminierung)?
- Orientieren sich die Leitbilder und Unternehmenskultur an grundlegenden Werten?

Strukturen und Ansprechpersonen

- Gibt es im Einsatzbetrieb klar definierte Ansprechpersonen (Vorgesetzte, Vertrauenspersonen, HR), an die sich der/die Coachee bei Problemen wenden kann?
- Bestehen intern Austausch- oder Feedbackformate (z.B. regelmässige Feedbackgespräche, Teamsitzungen), die für Anliegen rund um das Thema Grenzverletzungen/Konflikte genutzt werden können?
- Bestehen regelmässige Austauschformate zwischen Job Coach und Coachee und dem Einsatzbetrieb?
- Kann der/die Job Coach im Bedarfsfall als externe Anlaufstelle für den Coachee und/oder den Einsatzbetrieb agieren?
- Bestehen niederschwellige Wege für Rückmeldungen und Beschweden?

Klärung und Sensibilisierung

- Ist das Verständnis von Gewaltprävention im Einsatzbetrieb allgemein verschriftlicht?
- Wird im Einsatzbetrieb zu Präventionsthemen informiert?

Intervention im Einsatzbetrieb

Deeskalation und Sofortmassnahmen

- Gibt es Abläufe/Regeln, wie im Einsatzbetrieb mit akut kritischen Situationen umgegangen wird?
- Weiss der/die Coachee, an wen er/sie sich im Notfall wenden kann?
- Ist der/die Job Coach als externe Ansprechperson auch in akuten Fällen erreichbar (Kontaktweg festgelegt)?
- Ist allen Beteiligten klar, was ein/e Job Coach nicht kann/darf?

Ereignisbearbeitung

- Werden im Einsatzbetrieb Ereignisse nach Schweregrad eingestuft und wird für jede Stufe ein passender Bearbeitungsweg geboten (z.B. informell: Gespräch, formell: HR-Meldung)?
- Ist festgelegt, ob, wann und von wem der/die Job Coach hinzugezogen wird?

Meldewesen

- Ist dem/der Coachee bekannt, welche Wege es für persönliche und schriftliche Meldungen gibt?
- Unterstützt der/die Job Coach je nach Situation und Bedarf bei der Formulierung, Einordnung oder Weiterleitung von Anliegen?
- Gibt es interne oder externe Unterstützungsangebote (z.B. Beratung, Mediation, Supervision) die im Fall von Konflikten im Einsatzbetrieb aktiviert werden können?

Nachsorge im Einsatzbetrieb

Nachsorgeprogramme im Einsatzbetrieb

- Können im Bedarfsfall externe Fachstellen, Beratungsdienste oder therapeutische Hilfen hinzugezogen werden?
- Ist geregelt, wie Nachsorge individuell auf die Situation des/der Coachees angepasst werden kann?
- Kann der/die Job Coach die Nachsorge im Einsatzbetrieb begleiten bzw. eigene Gesprächs- oder Coaching-Angebote machen z.B. im Falle eines Abbruchs?

Dokumentation von Vorfällen

- Ist die Zuständigkeit für die Dokumentation eines Ereignisses und der weiteren Begleitung geklärt?
- Ist geklärt, wer Zugang zu den Informationen hat und wie Vertraulichkeit sichergestellt wird?
- Wird das Vorgehen gemeinsam mit dem/der Coachee und den Ansprechpartnern am Arbeitsplatz transparent gemacht?

Analyse und Datenauswertung

- Werden die ergriffenen Massnahmen (Prävention, Intervention, Nachsorge) gemeinsam evaluiert, z.B. im Coaching-Gespräch und/oder mit den Ansprechpartnern des Einsatzbetriebs?
- Gibt es Feedbackmöglichkeiten zur Wirksamkeit der Massnahmen im Einsatzbetrieb?
- Werden Verbesserungsbedarf oder neue Erkenntnisse festgehalten und an die relevanten Stellen (z.B. HR) zurückgemeldet, ggf. durch Vermittlung des/der Job Coaches?

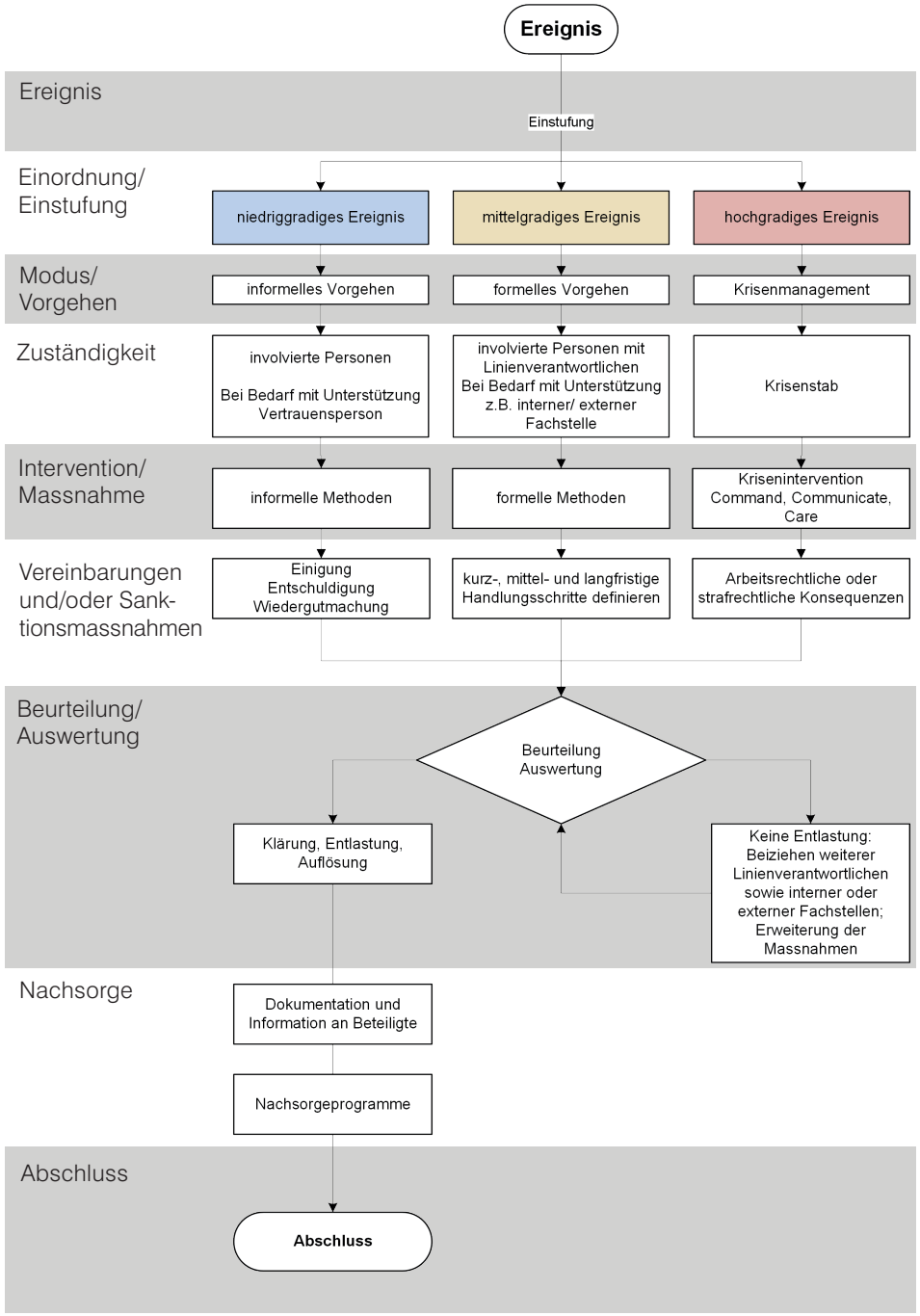
5.5 Weiterführende Informationen

- Charta Prävention
- UNO Kinderrechtskonvention UN-KRK
- UNO Behindertenrechtskonvention UN-BRK
- Leitfaden Umgang mit Macht und Grenzverletzungen. ARTISET
- Stiftung Bündner Standard: Instrument zur strukturieren Erfassung, Einstufung und professionellen Bearbeitung von Grenzverletzungen
- Leitfaden Prävention von Grenzverletzungen und sexueller Ausbeutung. YOUVITA und LIMITA.
- Beispiel Ethikrichtlinien. Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsberatung bso
- Berufskodex Soziale Arbeit. AvenirSocial
- Leitlinien. Agogischer Umgang mit herausfordernden Verhaltensweisen. FHNW und HSLU
- Leitfaden Krisenkommunikation. ARTISET
- Prozessvorlage Krisenmanagement bei Verdacht auf sexuelle Ausbeutung. In: Leitfaden Prävention von Grenzverletzungen und sexueller Ausbeutung. YOUVITA und LIMITA, S. 18.
- IN-Qualis: Zertifizierte Qualität der Arbeitsintegration. Arbeitsintegration Schweiz
- Richtlinien für die Praktische Ausbildung Pra. INSOS
- Leitfaden für die Beratung und Begleitung praktischer Ausbildungen von Jugendlichen. IVSK – BSV
- Werkzeugkoffer des europäischen Dachverbands für Supported Employment
- SES-Qualitätstool: Qualität von Supported Employment Dienstleistungen evaluieren und stärken. Supported Employment Schweiz.

5.6 Allgemeiner Prozessablauf bei einem Ereignis

Sowohl für das Coachingumfeld als auch den Einsatzbetrieb des/der Coachees können mit diesem allgemeinen Prozessablauf Beispielereignisse unterschiedlicher Schweregrade durchgespielt werden.

Sind alle Elemente der Ereignisbearbeitung definiert oder werden allfällige Schwachstellen oder Unklarheiten sichtbar?



5.7 HR-Aufgaben

Hier werden lediglich ein Teil der HR-Management-Aufgaben aufgeführt, die für die Themen der Gewaltprävention relevant sind. HR-Aufgaben können wesentlich mehr beinhalten, z.B. das Etablieren einer Unternehmenskultur, die Personal- und Organisationsentwicklung und das Vertragswesen.

Personalselektion

- Prüfen von Lebensläufen
- Strafregisterauszüge/Sonderprivatauszüge einholen und deren Echtheit prüfen
- Professionsverständnis klären
- Referenzauskünfte einholen (auch zu den Themen: Nähe-Distanz, Begleitverständnis etc.)

Personalbegleitung

- Unterstützung bei Belastungssituationen
- Ev. Triage bei konkreten Anliegen (externe Beratungsstellen, Meldestelle oder linienverantwortliche Person)
- Einfordern des Verhaltenskodex und Verhaltensstandards; Umsetzung von Konsequenzen (in Zusammenarbeit mit linienverantwortlicher Person)
- Kritische Gespräche führen und dokumentieren (in Zusammenarbeit mit linienverantwortlicher Person)
- Führen der Personaldossiers
- Vorbereitet sein für vertragsrelevante Dokumentationen (Abmahnung, Verwarnung, Freistellung, fristlose Kündigung, Leistungsverbesserungsplan)

Personalverabschiedung

- Verfassen von Arbeitszeugnissen
- Schreiben von Referenzen
- Referenzauskünfte erteilen

Merkblatt Strafregisterauszug

5.8 Profil einer internen (Präventions- und) Meldestelle

Das Wirkungsgebiet einer Präventions- und Meldestelle kann sich an der Präventionslandschaft orientieren (Prävention, Intervention, Nachsorge). Aus jedem Element kann die Präventions- und Meldestelle Aufgaben übernehmen. Wichtig ist, dass die Prozesse und Aufgaben, die Zuständigkeiten und Schnittstellen zu angrenzenden Fachgebieten und -stellen sauber definiert sind, damit sowohl Doppelspurigkeit wie Zuständigkeitslücken möglichst vermieden werden können. Nur so kann eine interne Stelle einen wesentlichen und effektiven Beitrag zur Gewaltprävention leisten.

Stellen Sie im Sinne der Transparenz und Vertrauensbildung sicher, dass alle in der Organisation die Aufgaben und die Arbeitsweise der internen Präventions- und Meldestelle kennen. Dies ist die Grundlage für ihr effektives Handeln.