

Bedrohungsmanagement als eine Facette der Sicherheitsorganisation

Jahresfachtagung des Kanzlerarbeitskreises für Arbeitssicherheit und Gefahrstoffe
der Fachhochschulen / Hochschulen für angewandte Wissenschaften,
12. September 2018

Joachim Müller

hoch³, TU Darmstadt, Mai 2009

Die TU Darmstadt toleriert keine Gewalt – egal in welcher Form!

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DARMSTADT

An der TU soll niemand Angst haben, zum Opfer von Gewalt, Drohungen oder Stalking zu werden. Die TU Darmstadt hat ein Bedrohungsmanagement etabliert, das bedrohliches Verhalten einschätzt und wirksame Maßnahmen einleitet, um die Situation zu entschärfen. Beim Erkennen bedrohlicher Verhaltensweisen sind alle Universitätsangehörigen gefragt.

Wenn Sie folgende Verhaltensweisen wahrnehmen, ermöglichen Sie bitte schnell kompetente Hilfe und informieren umgehend das Bedrohungsmanagement-Team der TU Darmstadt.

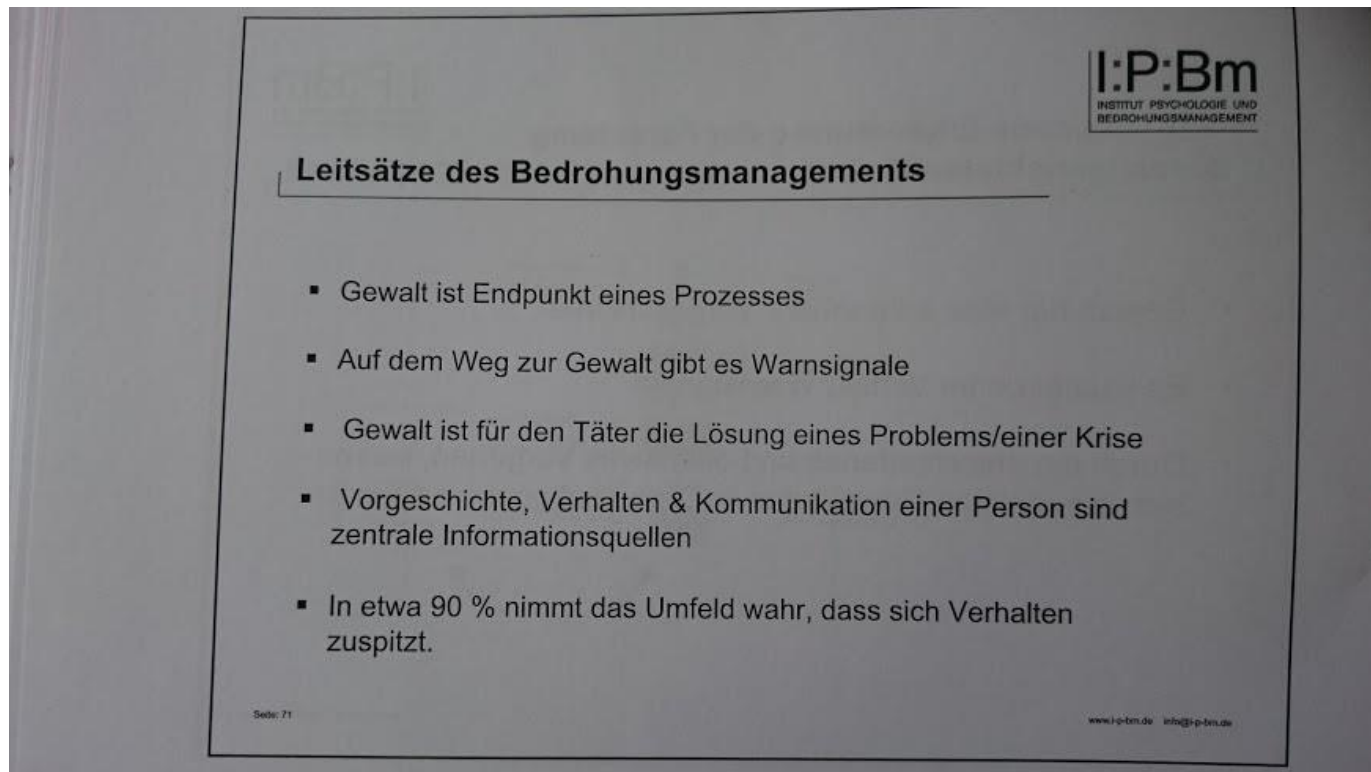
- Jede Form von Körperlicher Gewalt
- Jede Form von Gewaltandrohungen, sowohl schriftlich, mündlich, telefonisch als auch elektronisch
- Mitbringen oder Zeigen von Waffen
- Ausdruck von Gewaltfantasien
- Ausdruck von Suizidabsichten
- Sexuelle Übergriffe
- Stalking

ST-OP!

Bedrohungsmanagement, macht das Sinn?

□ Leitsätze des Bedrohungsmanagements

Praxiserfahrungen (Hoffmann,
2017)



I:P:Bm
INSTITUT PSYCHOLOGIE UND
BEDROHUNGSMANAGEMENT

Leitsätze des Bedrohungsmanagements

- Gewalt ist Endpunkt eines Prozesses
- Auf dem Weg zur Gewalt gibt es Warnsignale
- Gewalt ist für den Täter die Lösung eines Problems/einer Krise
- Vorgeschichte, Verhalten & Kommunikation einer Person sind zentrale Informationsquellen
- In etwa 90 % nimmt das Umfeld wahr, dass sich Verhalten zuspitzt.

Seite 71 www.i-p-bm.de info@i-p-bm.de

Bedrohungsmanagement, macht das Sinn?

- Notwendigkeit des Bedrohungsmanagement

Bedrohliches Verhalten in der
akademischen Welt (Hoffmann,
Blass, 2012)

von schweren Gewalttaten, geht es hierbei vor allem um die Prävention von Stalking, Drohungen und anderen Formen von grenzverletzendem Verhalten. Vor diesem Hintergrund wurde an einer deutschen Universität eine anonyme Erhebung durchgeführt. Dabei zeigte sich, dass 19 % der Befragten direkt oder indirekt mit bedrohlichem Verhalten an der Universität konfrontiert gewesen waren. Am häufigsten traten hierbei Fälle von Stalking (23 %), von geäußerten Suizidabsichten (22 %) und von Gewaltandrohungen (18 %) auf.

Bedrohungsmanagement an Universitäten, Gewalt an Universitäten, Stalking, Gewaltandrohungen, Suizidabsichten

Bedrohung, an was denke ich da?

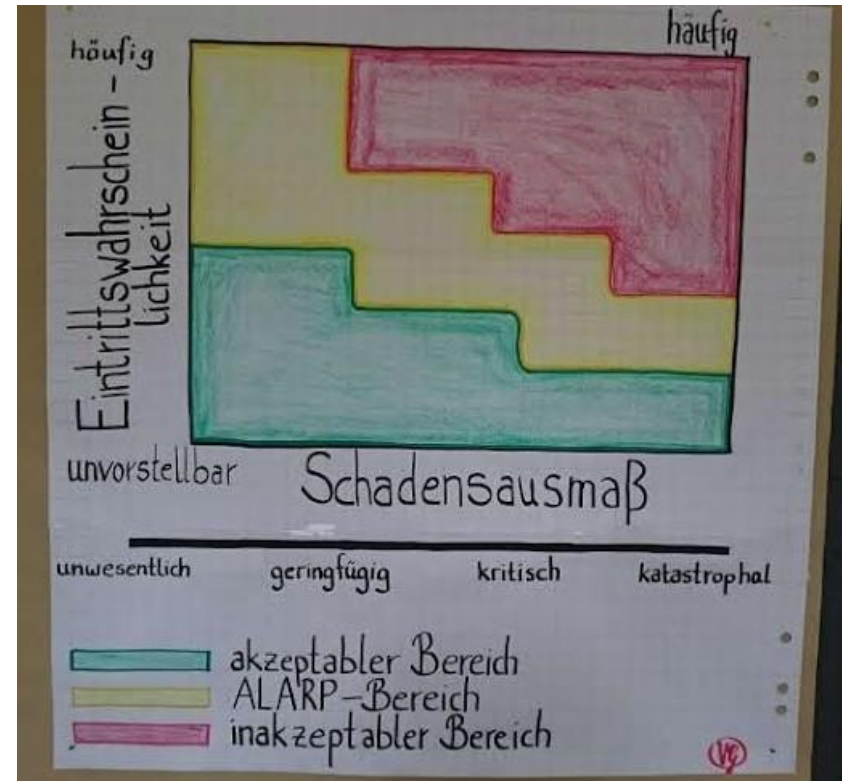
- ❑ Als Mitarbeiter: „Bin ich hier sicher?“
- ❑ Als Verantwortlicher: „Sind die Menschen hier sicher?“



Bedrohung und Sicherheit bedeutet immer „Umgang mit Risiko“

- ❑ Risikomanagement ist die Tätigkeit des Umgangs mit Risiken. Dies umfasst sämtliche Maßnahmen zur Erkennung, Analyse, Bewertung, Überwachung und Kontrolle von Risiken.

ALARP ist ein englisches Akronym und bedeutet „as low as reasonably practicable“
so niedrig, wie vernünftigerweise praktikabel,
ein Prinzip der Risikoreduzierung



Bedrohung und Sicherheit, an was denke ich da?

- ❑ „Was sind die Gefahren und wie gehe ich damit um?“
 - Stromausfall! Sofortiges Umschalten auf ein funktionsfähiges Notstromsystem.
 - Feuer! Erprobtes Alarmierungssystem, geschulte Organisationsmitglieder.
 - Umgang mit Gefahrstoffen! Funktionsfähige Abzüge, geeignete Behältnisse, geschultes Personal.
 - Sensible Daten! Technische IT-Sicherheit, Schutz vor Hackerangriffen.
 - ...
 - Nicht (unbedingt) vorhersehbares Ereignis! (Akute Überforderung der Sicherheitsorganisation) ...
 - Dunkles Parkhaus! ...
 - Besorgniserregende E-Mails! ...
 - Aggressiver Kunde! ...
 - ...

Sicherheit, was wird organisiert, was sind die Facetten?

- ❑ Technische Sicherheit:
 - Schließsysteme, Videoüberwachung, Notstromaggregate, Alarmierungssysteme, ...
- ❑ Gefährdungsbeurteilung nach Arbeitsschutzgesetz:
 - Einstufen der Gefahren und veranlassen von Schutzmaßnahmen
- ❑ Notfallvorsorge:
 - Errichten und erproben eines Notfall(Krisen)-Managements
- ❑ Bedrohungen:
 - Auf Verhalten mit Anlass zur Sorge reagieren

Sicherheit, was wird gemanagt?

❑ ArbeitsschutzManagement:

Orientiert sich an den Vorgaben des Arbeitsschutzgesetzes.

❑ NotfallManagement:

Situation die mit der normalen Aufbau- und Ablauforganisation nicht mehr zu bewältigen ist.

❑ BedrohungsManagement:

Will potentiell risikobehaftetes und bedrohliches Verhalten frühzeitig erkennen und bewerten.

❑ GesundheitsManagement:

Betriebliche Strukturen und Prozesse am Arbeitsplatz gesundheitsförderlich gestalten.

❑ DeeskalationsManagement:

Planung, Durchführung und Koordination sämtlicher Maßnahmen für einen optimalen Umgang mit Gewalt und Aggression in einem System.

❑ KonfliktManagement:

Gesamtheit der Maßnahmen zur Lösung zwischen Personen bestehender Konflikte.

Sicherheit, was wird gemanagt?

❑ BedrohungsManagement:

Will potentiell risikobehaftetes und bedrohliches Verhalten frühzeitig erkennen und bewerten.

Eskalation und Bedrohung, an was denke ich da?

- ❑ Unter Eskalation (französisch escalier, „Treppe“) versteht man im Konfliktmanagement und in der Politik Verhaltensmuster, die zum Übergang eines Konfliktes in einen höheren Intensitätsgrad durch sich wechselseitig verschärfende Aktionen und Reaktionen beitragen oder in der Organisationslehre zur Verlagerung von Entscheidungen und Informationen auf eine höhere Hierarchieebene in Konfliktsituationen führen.
- ❑ Eine Deeskalation ist eine Maßnahme, welche die Entstehung oder die Steigerung von Gewalt und Aggressionen erfolgreich verhindern kann, um psychische oder physische Beeinträchtigungen oder Verletzungen eines Menschen zu vermeiden.

Eskalation und Bedrohung, an was denke ich da?

- ❑ Eine Bedrohung ist eine ernste Gefährdung mit der bloßen Möglichkeit, dass ein Schaden am Objekt (Mensch, Unternehmen, Gegenstand) oder ein Eintritt der Gefährdung des angegriffenen Rechtsgutes entstehen kann (allgem. Definition).
- ❑ Eine Bedrohung bedeutet das Inaussichtstellen eines Verbrechens, auf dessen Eintritt der Täter Einfluss hat oder zu haben vorgibt (nach § 241 StGB).

Eine Bedrohung, an was denke ich da?

- ❑ Der Kunde im Dialog: „Ich weiß, wo deine Kinder zur Schule gehen.“
- ❑ Der Student via E-Mail: „Im Namen des Gottes werde ich für Gerechtigkeit sorgen.“
- ❑ Der Kollege im Fahrstuhl: „Heute Abend gehst du doch endlich mit mir was trinken.“
- ❑ Der Dozent zur Studentin: „Sie wollen doch später eine gute Note haben.“
- ❑ Der Student im I-Amt: „Ich komme bald wieder.“
- ❑ ...

Eine Bedrohung, was macht das mit mir?

- ❑ (Be)Drohung will manipulieren
- ❑ Die leise Form: Angst (Psychoterror) – keine Deeskalation möglich
- ❑ Die laute Form: Angst (Einschüchterung) – situativ Deeskalation möglich

Wie Kommuniziere ich?
Welchen Anteil hat der Raum an
der Eskalation?

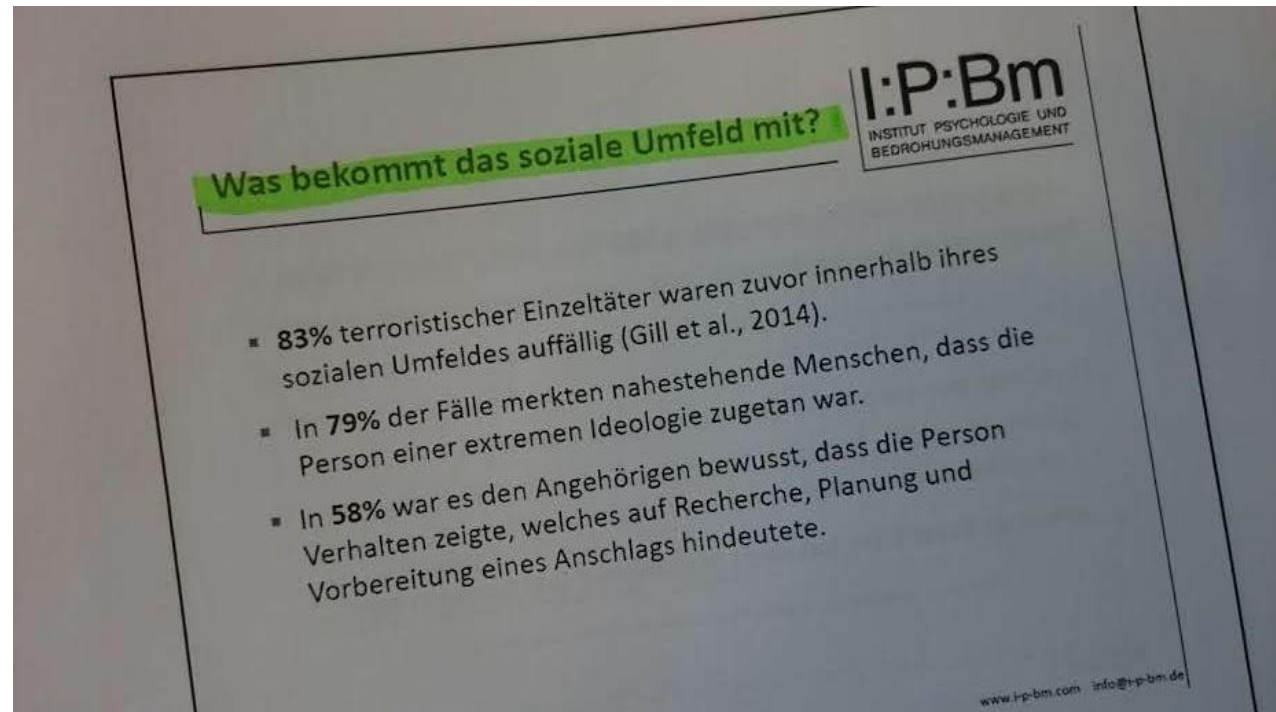
- ❑ Bedrohungsmanagement will
 - ❑ Gewalt verhindern und Gesundheit schützt
 - ❑ Indem es Signale möglicher Gewalt erkennbar und einstuftbar macht,
 - ❑ Die reale Falldynamik dokumentiert und
 - ❑ agiert, wenn die Polizei nichts konkretes machen kann.

Das Bauchgefühl an konkreten
Sachverhalten abprüfen!

Eine Bedrohung, was passiert vorher?

- ❑ Gewalt hat **immer** eine Vorgeschichte!
- ❑ Gewalt will Gerechtigkeit herstellen!
- ❑

Beispiel Radikalisierung (Böckler,
2018)



Eine Bedrohung, was passiert vorher?

- ❑ Ein Prozess!

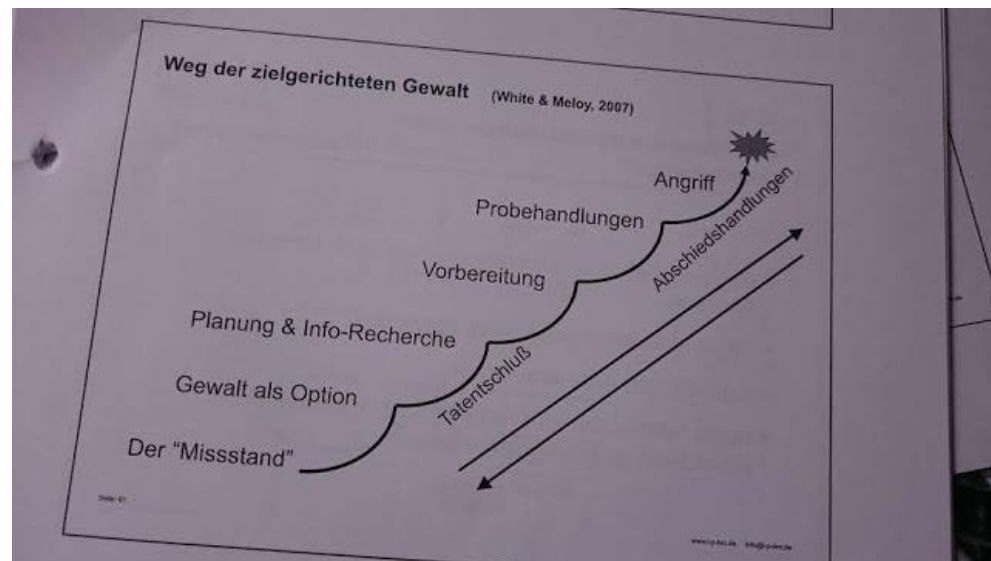
Beispiel Radikalisierung (Böckler,
2018)

„Bei der Betrachtung der Radikalisierung von Individuen ist immer eine **Prozesshaftigkeit** zu erkennen, die einen oft sehr konkreten **Auslöser** hat und in **Stufen** abläuft. Trotz dieser grundsätzlichen Erkenntnis laufen die jeweiligen Radikalisierungsprozesse sehr **individuell** und in unterschiedlichen Geschwindigkeiten ab, wobei heute das **Internet** eine sehr große Bedeutung hat und direkte Kontakte ersetzt. Die Analyse von Einzeltätern hat ebenfalls ergeben, dass Radikalisierung **erkannt** werden kann – und zwar durch das soziale Umfeld im veränderten Verhalten.“

HIS-HE Mitteilungsblatt, Nr. 4, 2017, S. 3

Eine Bedrohung, was passiert vorher?

Beispiel zielgerichtete Gewalt
(Hoffmann, 2017)



Eine Bedrohung, was passiert vorher?

Beispiel Radikalisierung (Böckler,
2018)

- ❑ Ein Prozess ... der Weg in die Gewalt?

„Das verbindende Element der Täter ist meist ein diffuses und höchst subjektiv gefärbtes Erleben eines persönlichen Missstandes, in dem extremistische Botschaften und Radikalisierungsprozesse einen Anknüpfungspunkt fanden. Terroristische Gewalt stellt immer den Endpunkt eines Entwicklungsweges dar, der durch charakteristische Merkmale im Verhalten und in der Kommunikation der späteren Täter begleitet wird.“

HIS-HE Mitteilungsblatt, Nr. 3, 2017, S. 1

Eine Bedrohung, was passiert vorher?

Beispiel Stalking (Böckler, 2018)

- Ein Prozess ... der Weg in die Gewalt?

Ein Wissenschaftler schreibt einer Studierenden

IPBm und HIS-HE, Beispiel auf dem Forum Bedrohungsmanagement 2018

Eine Bedrohungsmanagement braucht ...

❑ Organisation

- ❑ *Governance*, Ressourcen, Abläufe, Verantwortlichkeiten

❑ Kultur

- ❑ Klima schaffen, das ein Bauchgefühl zulässt ohne Denunziant zu sein

❑ Verantwortung

- ❑ Die Institution übernimmt Verantwortung
- ❑ andere Einrichtungen übernehmen diese nicht

hoch³, TU Darmstadt, Mai 2009, S. 8 ff.



Im Fokus

Courage zeigen

Die TU Darmstadt soll ein sicherer Ort für alle sein. Die Universität duldet keine Form von Gewalt! Wenn Sie eines der folgenden oder ein anderes bedrohliches Verhalten an der TU wahrnehmen oder davon glaubhaft hören, geben Sie dies bitte rasch an das Bedrohungsmanagement-Team weiter. Tun Sie dies auch, wenn Sie von einer Suizidankündigung eines Angehörigen der TU erfahren.

- Jede Form von körperlicher Gewalt
- Jede Form von Gewaltandrohungen, sowohl schriftlich, mündlich, telefonisch als auch elektronisch
- Mitbringen oder Zeigen von Waffen
- Extremer Ausdruck von Gewaltfantasien
- Sexuelle Übergriffe
- Stalking

Nehmen Sie Kontakt zu uns auf unter der Telefonnummer 16-4444.

Es ist Aufgabe jeder/s Einzelnen, alle Angehörigen der Universität vor Gewalt und Drohungen zu schützen – dafür trägt auch jeder Einzelne in der TU Verantwortung.

Eine Bedrohungsmanagement braucht ...

Organisation

- Eine Interventionsstrategie ersetzt das zufällige und hilflose Agieren

 **Wie Vorgehen?**

Der Start

- Ein Mandat bekommen
- Bekanntmachung des BM in der Hochschule
- Sensibilisierung für das Thema Gewalt
- Akteure zusammenholen – interne und externe Vernetzung
- Fallarbeit: Erfahrungen sammeln – Qualität steigern

Eine Bedrohungsmanagement braucht ...

❑ Die Erfahrung

- ❑ Lösungen vom Reißbrett existieren nicht
- ❑ Nicht auf die spektakulären Fälle fokussieren (z. B. Amok)
- ❑ Die Prävention im Blick haben
- ❑ Das InformationsManagement muss zentral angelegt sein
- ❑ Führungskräfte der obersten Ebene müssen unterstützen
- ❑ Spezifische Kompetenzen und Vernetzung sind erforderlich
- ❑ Eine Person muss sich um die „problematischen Personen“ kümmern
- ❑ Die meisten Fälle lassen sich nach kurzer Intervention lösen

Eine Bedrohungsmanagement braucht ...

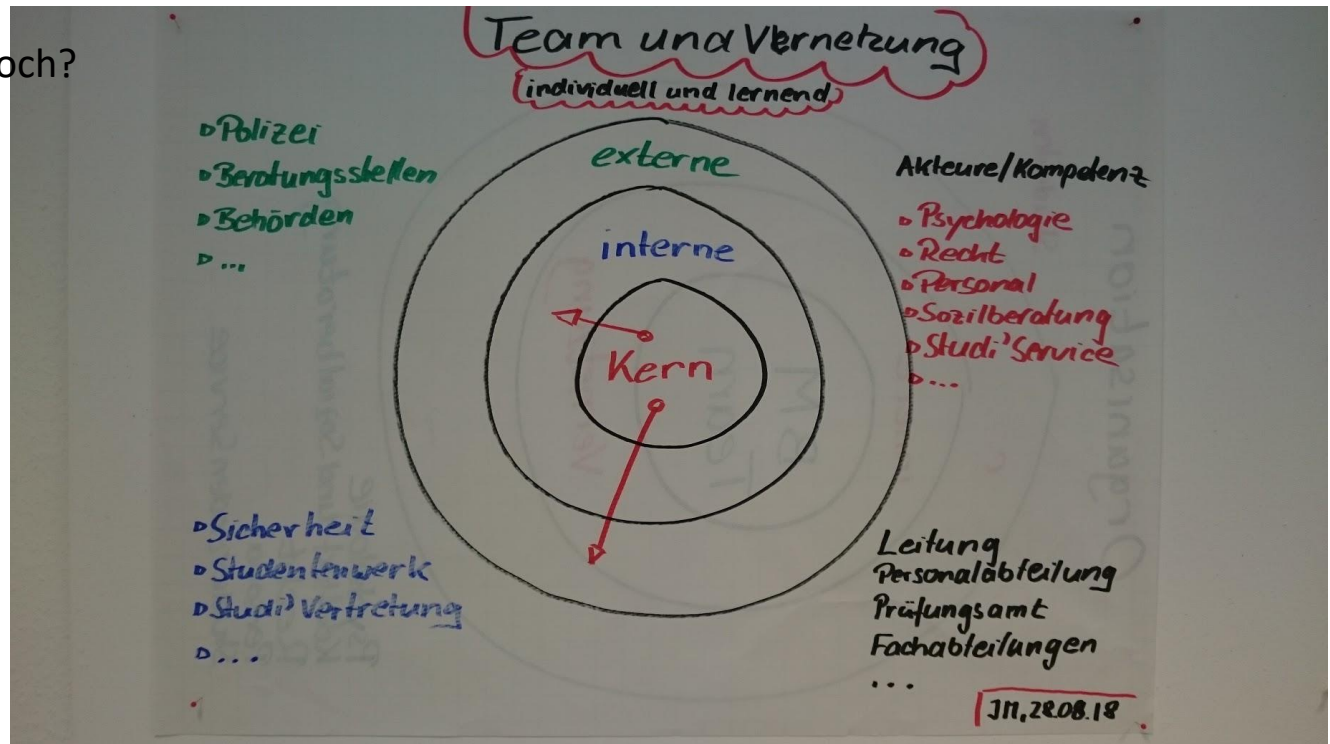
- Klarheit
 - Datenschutz
 - Fürsorge

Eine Bedrohungsmanagement braucht ...

□ Akteure

□ Wer beginnt?

□ Wen holt er noch?



Eine Bedrohungsmanagement braucht ...

- ❑ Aufgaben Kernteam
 - ❑ baut auf
 - ❑ entwickelt weiter
 - ❑ führt Dokumentation
 - ❑ macht bekannt
 - ❑ trifft sich
 - ❑ entwickelt Vernetzung

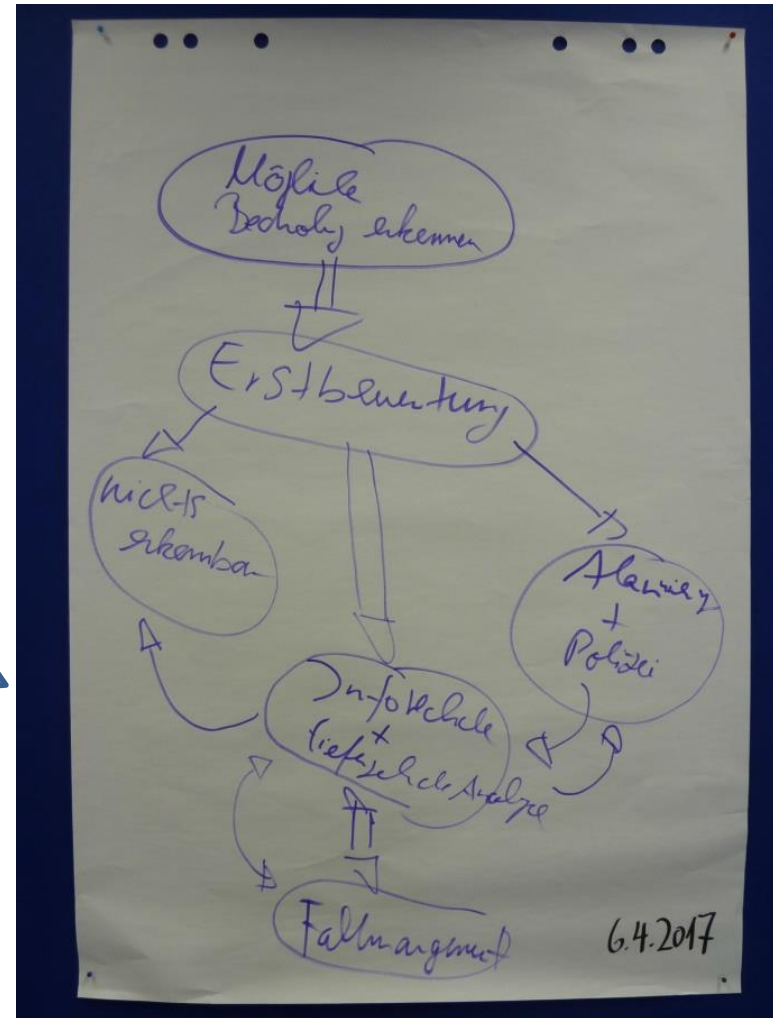
 lernt dazu!

Eine Bedrohungsmanagement braucht ...

□ Vorgehen

- Erstbewertung vornehmen!
- Verhalten mit Anlass zur Sorge?

Erstbewertung und mögliche Konsequenzen (Hoffmann, 2017 (HIS-HE, ipbm))




Eine Bedrohungsmanagement braucht ...

□ Die Logik lautet:

Früherkennung: Potentiell risikobehaftetes und bedrohliches Verhalten erkennen, Informationen erhalten

Bewertung: Inwieweit ist ein Risiko vorhanden und wie hoch ist das? Verhalten einschätzen – Risikoanalyseinstrumente einsetzen!

Fallarbeit: Fachleute spezifischer Disziplinen arbeiten daran, das Risiko durch konkrete Maßnahmen zu entschärfen - Fallmanagement oft über längere Zeiträume - dieses bedeutet auch Fakten zu sammeln und Muster zu erkennen

 Anm.: Nicht isolierte Handlungen sind relevant, sondern es geht um die Identifizierung und Bewertung von Handlungsmustern

Eine Bedrohungsmanagement Fazit ...

- ❑ Das Problem bleibt:

- ❑ Unsicherheit!

- ❑ Toleranz zeigen, nicht überreagieren vs. Indikatoren übersehen, Opfer schützen

Beispiel Radikalisierung (Böckler,
2018)

Eine Bedrohungsmanagement Fazit ...

□ Fazit

„Die Sinnhaftigkeit und die Theorie sind klar. Die Herausforderungen im praktischen Betrieb bleiben. Die Kultur der Achtsamkeit und der Fürsorge reibt sich an Vorwürfen der Denunziation, der Faktensammlung und der Aufrechterhaltung des Datenschutzes.“

HIS-HE Mitteilungsblatt, Nr. 4, 2017, S. 4

Eine Bedrohungsmanagement Prävention möglich ...

- ❑ Formen der Prävention:
 - ❑ Politik der Gewaltfreiheit schaffen -> Kultur
 - ❑ Beschäftigte und Studierende einbeziehen -> Information und Kommunikation

Eine Bedrohungsmanagement welche Rolle spielt der Raum ...

☐ Gefährdungsbeurteilung:

☐ Gegenüber im Blick

☐ Sensibilität

☐ Fluchtweg

☐ Gefährliche Gegenstände

☐ Private Fotos

Sicherheit an Arbeitsplätzen mit
Publikumsverkehr (LKA
Niedersachsen)

Hier einige Tipps für eine sichere Arbeitsplatzumgebung:
Beschäftigte, die ihren Kunden gegenüber sitzen und diese **gut im Blick haben**, sind eher in der Lage, plötzliche Bewegungen (Gefahren) wahrzunehmen und schneller zu reagieren.

- Richten Sie einen **Fluchtweg** ein, damit Beschäftigte im Notfall das Büro schnell verlassen können. Dieser muss gut erreichbar und frei sein, das heißt, er darf nicht durch Gegenstände, zum Beispiel Möbel, versperrt sein.
- **Sensibilisieren Sie Ihre Mitarbeiter** für mögliche Gefährdungen und motivieren Sie sie zu sicherheitsbewusstem Verhalten, zum Beispiel bei regelmäßigen Unterweisungen.

Sorgen Sie dafür, dass Büros und Büroeinrichtungen nach sicherheitstechnischen Gesichtspunkten gestaltet werden. Darüber hinaus sollten Kunden immer so platziert werden, dass Beschäftigte den kürzesten Weg zur Tür haben.

Desweiteren sollten Sie beachten:

- Es sollten **keine gefährlichen Gegenstände wie Scheren, Brieföffner, Tacker** o.ä. im Greifraum des Kunden liegen
- Auf **Familienfotos** auf dem Schreibtisch sollte verzichtet werden
- Büros sollten so eingerichtet sein, dass ein **Fluchtweg** vorhanden ist



Eine Bedrohungsmanagement Prävention möglich ...

- ❑ HIS-HE hat in diese Präsentation Folien und Erkenntnisse aufgenommen, die auf Kooperationsveranstaltungen von
 - ❑ IPBm (Dr. Jens Hoffmann und Nils Böckler) <https://www.i-p-bm.com/>
 - ❑ HIS-HE (Urte Ketelhön und Joachim Müller) <https://his-he.de/>

- ❑ zurück greifen

Bedrohungsmanagement ist eine separate Facette der Sicherheitsarbeit und benötigt Organisation und Ressourcen.

Joachim Müller

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.
Goseriede 13a - 30159 Hannover

j.mueller@his-he.de
Tel.: 0511/16 99 29 15

www.his-he.de

Raumbedarf, Raumhandel wie groß müssen Seminarräume sein?

Jahresfachtagung des Kanzlerarbeitskreises für Arbeitssicherheit und Gefahrstoffe
der Fachhochschulen / Hochschulen für angewandte Wissenschaften,
12. September 2018

Joachim Müller

Räume ... an Hochschulen

- ❑ Was ist der konkrete Hintergrund des Interesses?
 - ❑ Ein Sicherheitsproblem ...

 Wie Vorgehen?

Alltagsarbeit der Fachkraft für Arbeitssicherheit an Fachhochschulen und HAW

Jahresfachtagung des Kanzlerarbeitskreises für Arbeitssicherheit und Gefahrstoffe
der Fachhochschulen / Hochschulen für angewandte Wissenschaften,
12. September 2018

Joachim Müller

Alltagsarbeit der FASI

... die Themen

- Reflexion über die eigene Arbeit
- Identifizieren und Bearbeiten von ThemenSchwerpunkten
- Rückblick mit Zufriedenheit

- Blick auf 2019

Alltagsarbeit der FASI

... methodisches Vorgehen

- Dialog in Gruppen
 - Frage: „Was dominierte meine Arbeit in den letzten Wochen?“
 - 4 bis 5 Personen
 - max. 10 Minuten
 - Ergebnis fixieren
 - Ergebnis kurz präsentieren

- Visualisierung der Ergebnisse
 - Verdeutlichen von ThemenSchwerpunkten

Alltagsarbeit der FASI

... methodisches Vorgehen

- ❑ Finden der relevanten ThemenSchwerpunkt
 - ❑ Priorität festlegen
 - ❑ Moderierter Dialog über Priorität 1
 - ❑ Fixieren und Visualisieren der Ergebnisse
 - ❑ Weiteres Vorgehen

- ❑ Ggf. Schwerpunktthema 2 bearbeiten

Alltagsarbeit der FASI

... methodisches Vorgehen

- Blick zurück auf **mein** Jahr Sicherheitsarbeit
 - Was habe ich im letzten Jahr erreicht?
 - Worauf bin ich Stolz?
 - Was motiviert mich, weiter zu machen?
- Kurzskizzierung auf Kärtchen
 - Vorstellung und Dialog

Alltagsarbeit der FASI

... methodisches Vorgehen

- Wenn die Zeit reicht!

- Blick auf **2019 in meiner** Sicherheitsarbeit
 - Was kommt auf **mich** zu?
 - Was brauche ich, um **meine eigenen** Ansprüche zu erfüllen?

Der Dialog geht weiter.

Joachim Müller

HIS-Institut für Hochschulentwicklung e.V.
Goseriede 13a - 30159 Hannover

j.mueller@his-he.de
Tel.: 0511/16 99 29 15

www.his-he.de