

Gesprächsleitfaden für Personen mit Leitungsfunktion zum Umgang mit diskriminierenden Vorfällen und sexualisierter Diskriminierung und Gewalt

Die Alice Salomon Hochschule (ASH) Berlin setzt sich für einen respektvollen, fairen, differenzsensiblen und wertschätzenden Umgang aller Hochschulmitglieder miteinander ein. Unterschiedliche gesellschaftliche Positioniertheiten unter den Hochschulangehörigen und Hierarchie- und Abhängigkeitsverhältnisse machen dabei eine wertschätzende, offene Kommunikation unabdingbar. Als Personen in Leitungsfunktion sind Sie für die Sicherheit der Ihnen unterstellten Mitarbeiter_innen verantwortlich. Sie tragen eine besondere Verantwortung dafür, dass die ASH Berlin als Arbeitsort diskriminierungsfrei gestaltet wird. Suchen Beschäftigte das Gespräch mit Ihnen in Bezug auf Vorfälle sexualisierter Diskriminierung, Belästigung und Gewalt, gilt es, informiert und umsichtig zu reagieren. Der nachfolgende Gesprächsleitfaden kann eine erste Hilfestellung sein für Gespräche mit der betroffenen Person und der Person, gegen die ein Verdacht besteht, sich diskriminierend oder gewaltvoll verhalten zu haben.

Als Person in Leitungsfunktion haben sie eine doppelte Fürsorgepflicht: Für die Person, die Diskriminierung oder Gewalt erfährt ebenso wie für die Person, der diskriminierendes oder gewaltvolles Verhalten vorgeworfen wird. Gehen Sie daher mit hoher Sensibilität mit den Informationen um, die mit Ihnen geteilt werden und suchen Sie sich, wenn notwendig, Unterstützung.

Als Arbeitsbereich Intersektionale Praxis und Transformation unterstützen wir Sie dabei, Gespräche mit Personen, die (sexualisierte) Diskriminierung und Gewalt erfahren haben oder die unter Verdacht stehen, diskriminierend oder gewalttätig gehandelt zu haben, vorzubereiten und zu führen. Auch bieten wir eine vertrauliche und auf Wunsch anonyme Beratung für Personen an, die die (sexualisierte) Diskriminierung und Gewalt erfahren: schutzkonzept@ash-berlin.eu

Wenn Personen an Sie herantreten, um über diskriminierende oder grenzverletzende Situationen zu sprechen:

Im Erstgespräch:

- Nehmen Sie die Person in ihren Anliegen und Emotionen ernst. Oft ist es für Betroffene von Diskriminierung oder sexualisierter Gewalt ein großer Schritt, hier weitere Personen ins Vertrauen zu ziehen. Sätze wie „ach das war sicher nur ein Versehen“ oder „So schlimm klingt das garnicht“ entwerten die Erfahrungen der Person und unterlaufen ihr Vertrauen in die Hochschule
- Bei Diskriminierung: Weisen Sie darauf hin, dass Beschäftigte auch die Beratungsangebote der ASH Berlin in Anspruch nehmen oder mit externen Fachberatungsstellen sprechen können. Es besteht auch die Möglichkeit, bei Diskriminierung, sexualisierter Diskriminierung und Gewalt, Mobbing und Stalking eine formale Beschwerde einzureichen.
- Machen Sie deutlich, dass es gut ist, dass sich die Person an Sie gewandt hat, und nehmen Sie ihre Verantwortung wahr, die Fürsorgepflicht der Hochschule umzusetzen.

- Überlegen Sie gemeinsam mit der Person mögliche Handlungsoptionen. Versprechen Sie dabei keine Dinge, die sie nicht ermöglichen können. Geben Sie der Person Zeit, den Vorfall zu schildern und stellen Sie Nachfragen in angemessenem Umfang und Form.
- Fragen Sie nach Erlaubnis, um Notizen zu machen.
- Vereinbaren Sie ein Folgegespräch und stellen Sie einen verbindlichen Zeitraum für weitere Schritte in Aussicht.

Nach dem Gespräch:

- Wenn die Person sich entscheidet, dass Sie keine weiteren Schritte wünscht, sprechen Sie mit ihr darüber, dass Sie in Leitungsfunktion dem Verdacht nachgehen müssen, um potenziell unbekannte Betroffene zu schützen. Sprechen Sie mit der Person, was es an Schutz- und Unterstützungsmaßnahmen zur weiteren Bearbeitung für Sie braucht.
- Schützen Sie Betroffene durch vorübergehende Freistellung oder Versetzung bis zur endgültigen Klärung des Vorfalls. Holen Sie sich dabei die Erlaubnis ein, mit dem Personalbüro über den Vorfall zu sprechen. Sollte das nicht möglich sein: Sorgen Sie dafür, dass die betroffene Person am Arbeitsplatz nicht mit der beschuldigten Person alleine sein muss.
- Halten Sie Absprachen ein und informieren Sie die betroffene Person über die Gründe, wenn Sie von Absprachen abweichen.
- Sich beschwerenden Personen und etwaigen Zeug*innen darf kein Nachteil aus der Kontaktaufnahme zu Ihnen erwachsen. Stellen Sie sicher, dass nur Personen eingebunden werden, bei denen dies unbedingt notwendig zur weiteren Bearbeitung ist.

Wenn Sie ein Gespräch mit der Person, der diskriminierendes/gewaltvolles Verhalten vorgeworfen wird, führen:

Im Gespräch:

- Bitten Sie die Person zeitnah um ein Gespräch zu einem festen Termin. Weisen Sie darauf hin, dass die Person das Gespräch unter Anwesenheit des Personalrats führen kann. Informieren sie ggf. das Personalbüro über den Termin. Bereiten Sie das Gespräch vor.
- Weisen Sie auf ihre Rolle als Person in Leitungsfunktion und die Verantwortung der Hochschule, einen diskriminierungs- und gewaltfreien Arbeitsplatz anzubieten, hin.
- Kommunizieren Sie freundlich und klar, was Ihnen zugetragen wurde. Geben Sie der Person die Möglichkeit, dazu Stellung zu beziehen. Behalten Sie die Kontrolle über die Gesprächsführung.
- Achten Sie auf die Reaktion der Person. Streitet diese die geäußerten Vorwürfe ab, sollte die Glaubhaftigkeit überprüft werden. Wirkt die Person von den Vorwürfen überrascht? Nimmt Sie die Vorwürfe ernst? Ist die Reaktion der Person von Schuldumkehr oder Verharmlosung geprägt? Wird versucht, die Person, die Diskriminierung oder sexualisierte Gewalt erfahren hat, schlecht zu machen?

- Niemand ist frei von Diskriminierung. Sollte der Konflikt aus Diskriminierungshandeln resultieren, überlegen Sie gemeinsam mit der Person, wie diese in zukünftigen Situationen diskriminierungssensibler handeln können. Weisen Sie auf Workshops bei der Landesstelle für Gleichbehandlung-gegen Diskriminierung im Rahmen der LADS-Akademie hin.
- Bei ihrem Gegenüber kann es zu starken emotionalen Reaktionen, dem Zurückweisen von Verantwortung oder auch Wut & Tränen kommen. Bleiben Sie klar in ihrer Kommunikation und beenden Sie ggf. das Gespräch, wenn Sie den Eindruck haben, dass es nicht mehr zielführend ist. Vereinbaren Sie ggf. einen zweiten Gesprächstermin.

Nach dem Gespräch:

- Fertigen Sie ein Gesprächsprotokoll an.
- Informieren Sie die betroffene Person darüber, dass das Gespräch stattgefunden hat
- Planen Sie weitere Schritte zur Bearbeitung.

Häufig wird in der Auseinandersetzung mit sexualisierter Diskriminierung und Gewalt der **Verdacht der Falschbeschuldigung** laut. Weisen Sie darauf hin, dass Sie als Person in Leitungsfunktion verpflichtet sind, Hinweisen auf sexualisierter Diskriminierung und Gewalt nachzugehen und diese zu unterbinden. **An der ASH Berlin wird unterschieden zwischen einem Verdacht, der sich nicht weiter bestätigt, aber auch nicht ausgeräumt werden kann und einem Verdacht, der sich zweifelsfrei als unbegründet herausstellt.** Bei letzterem greift das Rehabilitationskonzept. In erstem Fall müssen Sie als Person in Leitungsfunktion in Absprache mit dem Personalbüro überlegen, welches weitere Vorgehen möglich ist.

Literaturhinweis: Kavemann, Barbara, Rothkegel, Sibylle, Nagel, Bianca (2025): Nicht aufklärbare Verdachtsfälle bei sexuellen Grenzverletzungen und sexualisierter Gewalt durch Mitarbeiter*innen in Institutionen. Nicht 100 Prozent Sicherheit, aber 100 Prozent Professionalität, Berlin 2015: online verfügbar unter https://barbara-kavemann.de/wp-content/uploads/2020/09/2015_Broschuere_nicht_aufklaerbare_Verdachtsfaelle.pdf