

Freie wissenschaftliche Arbeit
zur Erlangung
des Grades eines Masters in Sozialmanagement
an der Alice Salomon Hochschule Berlin
(Masterarbeit)

*Möglichkeiten und Grenzen der Implementierung
alternativer Arbeitsansätze in der Frauenhausarbeit
am Beispiel des Frauenhauses Gera*

eingereicht bei

Erstleser: Frau Prof. Dr. Maria-Eleonora Karsten

Zweitleser: Frau Dr. Gabriele Schlimper

von: Andrea Vogel
Bürgelsche Str. 15
07751 Jena

Matr.-Nr. 08132063

Jena, den 31.01.2014

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Abkürzungsverzeichnis	1
Abbildungsverzeichnis	2
Tabellenverzeichnis	3
I. Einleitung	4
1. Anlass und Problemstellung	4
2. Aufbau der Masterarbeit	5
II. Hauptteil	8
1. Die Situation der Frauenhäuser in Thüringen	8
1.1 Geschichtlicher Abriss	8
1.2 Rechtliche Rahmenbedingungen in Zusammenhang mit häuslicher Gewalt	9
1.2.1 Internationale Abkommen – CEDAW und Europarat	9
1.2.2 Nationale Abkommen – Die Aktionspläne I und II	11
1.3 Der Finanzierungsmix der Frauenhäuser in Deutschland	12
1.4 Der Träger Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera	17
1.4.1 Statistische Daten für Thüringen und Gera	17
1.4.2 Praxisfeld Frauenhaus	18
1.4.3 Die Organisation des Vereins	19
2. Alternative praxisorientierte Ansätze in der sozialen Arbeit mit von häuslicher Gewalt Betroffenen	29
2.1 Das Oranje-Huis in Alkmaar – Ein Frauenhaus im neuen Stil	29
2.1.1 Konzeptionsvorstellung	29
2.1.2 Betriebswirtschaft und Finanzierung	34
2.1.3 Erfahrungen mit der Konzeption sowie die Umsetzung in Deutschland	36
2.2 Barrierefreiheit im Frauenhaus	38
2.2.1 Beeinträchtigung, Behinderung und Barrierefreiheit	38
2.2.2 Bisherige Maßnahmen zum Abbau von Barrieren	43
2.2.3 Erfordernisse zum Schutz von Frauen mit Beeinträchtigungen und/oder Behinderungen in Frauenhäusern	45
2.2.4 Bereits existierende, zielgruppenspezifische Angebote	48

3. Implementierung alternativer Arbeitsansätze im Frauenhaus Gera	49
3.1 Die Notwendigkeit der Veränderung/des Wandels	49
3.2 Wandlungsprozesse	53
3.2.1 Allgemeine Bemerkungen zu Wandlungsprozessen	53
3.2.2 Wandlungsprozess des Vereins Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera	55
3.3 Diskussion der Entwicklung hin zur lernfähigen Organisation	63
3.4 Förderung der Lernfähigkeit und Sicherstellung der Veränderungsbereitschaft	68
III. Schluss	73
1. Zusammenfassung	73
2. Ausblick und Entwicklungsperspektiven	74
Literaturverzeichnis	
Anhangsverzeichnis	

Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
Art.	Artikel
AWO	Arbeiterwohlfahrt
bff	Bundesverband Frauenberatungsstellen und Frauennotrufe/Frauen gegen Gewalt e.V.
BGG	Gesetz zur Gleichstellung behinderter Menschen (Behindertengleichstellungsgesetz)
BHO	Bundeshaushaltsordnung
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
CEDAW	Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women
DIN	Deutsche Industrienorm
FHK e.V.	Frauenhauskoordinierung e.V.
GewSchG	Gewaltschutzgesetz
GG	Grundgesetz
ICF	Internationale Klassifikation von Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit
LAG	Landesarbeitsgemeinschaft der Frauenhäuser in Thüringen
NOM	natürliches Organisationsmodell
o.V.	ohne Verlag
QM	Qualitätsmanagement
SGB	Sozialgesetzbuch
SHK	Saale-Holzland-Kreis
ThürFHFöVO	Thüringer Verordnung zur Förderung von Frauenhäusern und Frauenschutzwohnungen (Thüringer Frauenhausförderverordnung)
TMSFG	Thüringer Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit
TWG	Therapeutische Wohngemeinschaft BORA e.V.
UN-BRK	UN-Behindertenrechtskonvention
VbE	Vollbeschäftigteneinheit
WHO	Weltgesundheitsorganisation
ZIF	Zentrale Informationsstelle Autonomer Frauenhäuser
ZW	Zukunftswerkstatt

Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abbildung 1: Gesamtfinanzierung des Frauenhauses Gera im Jahr 2012.	16
Abbildung 2: Außenfassade des Eingangs des Oranje Huis in Alkmaar.	46

Tabellenverzeichnis

	Seite
Tabelle 1: Gegenüberstellung von Wandel erster und zweiter Ordnung.	54

I. Einleitung

1. Anlass und Problemstellung

Jede vierte in Deutschland lebende Frau im Alter von 16 bis 85 Jahren hat laut der repräsentativen Studie zur Lebenssituation, Sicherheit und Gesundheit vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) aus dem Jahr 2004 mindestens einmal Formen körperlicher oder sexueller Gewalt durch Beziehungspartner erlebt (vgl. BMFSFJ 2004, S. 7). „Gewalt gegen Frauen findet überwiegend im häuslichen Bereich statt; ein Großteil der Gewalt wird durch – zumeist männliche – Beziehungspartner ausgeübt (...)“ (ebd., S. 35).

In der Datenbank des Frauenhauskoordinierungsvereins (FHK e.V.) sind derzeit in Deutschland 363 Frauenhäuser (Stand 2010) eingetragen (vgl. FHK e.V. 2010). Der Bedarf an deren Plätzen ist hoch, da deutschlandweit jährlich ca. 33.490 Personen¹ (Frauen und Kinder) in Frauenhäusern Zuflucht suchen. Diese sind oftmals die einzigen Orte im Hilfesystem für von häuslicher Gewalt betroffene Frauen und deren Kinder. Nur diese können in Akut- und Krisensituationen Schutz und Sicherheit bieten (vgl. Leiska-Stephan 2010, S. 3).

In Deutschland gibt es bis zum heutigen Tag weder eine bundeseinheitliche Finanzierung von Frauenhäusern noch einen Rechtsanspruch auf Förderung, vielmehr hängt die Höhe der zur Verfügung stehenden Gelder von der jeweiligen Haushaltslage ab. Bei vielen Trägern der Frauenhäuser setzt sich die Finanzierung aus kommunalen Mitteln, Landeszuwendungen und Eigenmitteln zusammen.

Gelder für Maßnahmen zur Überwindung häuslicher Gewalt werden bundesweit gekürzt oder passen sich den realen Kostensteigerungen nur unzureichend an. Im Jahr 2006 mussten z.B. laut des Thüringer Ministeriums für Soziales, Familie und Gesundheit (TMSFG) acht Frauenhäuser in Thüringen wegen ausbleibender Landesmittel schließen (vgl. TMSFG 2006, S. 7).

Durch verschiedene politische Entscheidungen haben sich so die Rahmenbedingungen für die Arbeit in sozialen Organisationen gravierend gewandelt (vgl. Priller u.a. 2012, S. 9). Aufgrund von Umweltveränderungen ergeben sich neue Anforderungen (vgl. Bea,

¹ Eigene Berechnung nach der FHK e.V. *Statistik Frauenhäuser und ihre Bewohnerinnen*. Im Jahr 2011 fanden 8475 Frauen und 8039 Kinder Aufnahme in den 179 an der Statistik teilnehmenden Frauenhäusern. (vgl. FHK e.V. 2012, S. 3). Wenn von dieser Zahl ausgehend auf 363 Frauenhäuser hochgerechnet wird, erhält man für ganz Deutschland ca. 33.490 aufgenommene Frauen und Kinder in Frauenhäusern im Jahr 2011.

Haas 2009, S. 397), welche diese Organisationen unter einen erheblichen Rationalisierungsdruck setzen. Von staatlicher Seite wird sowohl die Erwartung an sie herangetragen, gesellschaftliche Probleme zu bewältigen, als auch auf marktförmige Anreize und Wettbewerbselemente zu reagieren (vgl. Priller u.a. 2012, S. 9). Erschwerend kommt hinzu, dass Organisationen als reformresistente Gebilde gelten (vgl. Wöhrle 2000, S. 1). Einmal eingerichtete Organisationsstrukturen werden in der Regel beibehalten und sich verändernden Verhältnissen unzureichend angepasst (vgl. Remer, Hucke 2007, S. 22).

Den Konflikt zwischen Wirtschaftlichkeit und dem gesellschaftlichen Auftrag von sozialen Organisationen gilt es auszubalancieren, um überlebensfähig zu bleiben. Meine zentrale Fragestellung in dieser Masterarbeit lautet demzufolge: „Welche Voraussetzungen braucht eine Organisation, um sich verändernden Bedingungen anzupassen? Wie gestaltet sich diese Organisation, um die Herausforderungen des Neoliberalismus² und der Deregulierung³ zu meistern?“ Wesentliches Ziel dieser Masterarbeit ist es darzulegen, welche Möglichkeiten und Grenzen für die Anpassungsfähigkeit der Organisation Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera bestehen.

Die Thematik dieser Arbeit bezieht sich auf die Implementierung alternativer Arbeitsansätze in der Frauenhausarbeit. Es ist nicht Gegenstand dieser Masterarbeit, andere Hilfsangebote bei häuslicher Gewalt (wie z.B. Interventionsstellen⁴) vorzustellen. Da jedoch der Verein neben dem Frauenhaus auch eine Interventionsstelle betreibt, findet diese im Hauptteil wiederholt Erwähnung.

2. Aufbau der Masterarbeit

Der Hauptteil der Masterarbeit ist in drei Teile eingeteilt. Im ersten Gliederungspunkt des Hauptteils beziehe ich mich auf die Situation im Bundesland Thüringen. Dabei gebe ich zuerst einen Überblick über die geschichtliche Entwicklung der Thüringer Frauenhausarbeit seit 1990. Im Kapitel 1.2 stelle ich die rechtlichen Voraussetzungen zur Finanzierung von Frauenhäusern sowohl international als auch national vor. Dadurch wird ersichtlich, wozu sich Deutschland in Bezug auf die Prävention und Bekämpfung von häuslicher Ge-

² „Beim Neoliberalismus handelt es sich um eine (...) Denkrichtung, die auf traditionellen Werten des klassischen ökonomischen Liberalismus basiert. (...) [Er] soll lediglich den freien Markt (Wirtschaftsliberalismus) bezeichnen (...). Im Neoliberalismus soll der Staat sich zwar größtenteils aus der Wirtschaft heraushalten, aber trotzdem gewisse Grundregeln vorgeben (...)“ (Handelsblatt 2012).

³ Unter Deregulierung wird der Abbau hoheitlicher Bestimmungen zum Zwecke einer freieren Konkurrenz in Wirtschaft und Gesellschaft verstanden (vgl. Weber-Fas 2008, S. 60).

⁴ „Interventionsstellen sollen die Opfer häuslicher Gewalt (...) bei der Inanspruchnahme der Möglichkeiten des Gewaltschutzgesetzes unterstützen und entsprechend beraten. (...) Sie fungieren als Schnittstelle zwischen der Polizei und weiteren Schutz- und Beratungseinrichtungen und sollen die Vernetzung aller mit der Thematik befassten Institutionen sichern (...)“ (Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera 2010, S. 3).

walt verpflichtet hat. Dabei geht es international um die „Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women“ (CEDAW-Konvention) und das Übereinkommen des Europarats. National werde ich auf die Aktionspläne I und II der Bundesregierung und deren Folgen für die Gesetzgebung eingehen. Im Kapitel 1.3 stelle ich den Finanzierungsmix der Frauenhäuser in Deutschland vor. Zuerst erläutere ich Allgemeines zu Finanzierungsmöglichkeiten und danach exemplarisch verschiedene Finanzierungsarten und deren Konsequenzen für die Frauenhausarbeit. Nachdem der theoretische Unterbau beleuchtet wurde, beschäftige ich mich im Punkt 1.4 direkt mit dem Träger Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera. Hier geht es um statistische Daten, das Vorstellen des Praxisfeldes Frauenhaus und um die Organisation des Vereins.

Im zweiten Gliederungspunkt des Hauptteils beschäftige ich mich mit alternativen Ansätzen der sozialen Arbeit mit von häuslicher Gewalt Betroffenen. Dabei geht es im Unterpunkt 2.1 speziell um die Blijf Groep und ihr *Oranje Huis* in Alkmaar (Niederlande) als ein Frauenhaus im neuen Stil, dessen Arbeitsansatz, Finanzierung sowie bisherige Ergebnisse erläutert werden. Im Anschluss stelle ich eine Übertragung dieser Konzeption auf Deutschland anhand des Beispiels des Frauenhauses Hartengrube in Lübeck vor. Weiterhin werden mögliche Perspektiven des Arbeitsansatzes des Oranje Huis für die Frauenhausarbeit erörtert. Im Kapitel 2.2 wird die Barrierefreiheit in Deutschlands Frauenhäusern thematisiert. Ich definiere zunächst die Begriffe Behinderung, Beeinträchtigung und Barrierefreiheit. Danach setzte ich mich mit statistischen Zahlen für Deutschland und speziell Thüringen auseinander, bevor ich mich dem Ausmaß der Gewalt gegen Frauen mit Behinderungen und/oder Beeinträchtigungen widme. Anschließend gehe ich auf bisherige Maßnahmen zum Abbau von Barrieren und auf Erfordernisse zum Schutz von dieser Zielgruppe in Frauenhäusern ein. Zum Abschluss dieses Unterpunktes stelle ich verschiedene bereits umgesetzte Konzeptionen in Deutschland vor, die sich mit Teilen der o.g. Zielgruppe beschäftigen.

Der dritte Gliederungspunkt des Hauptteils beschäftigt sich mit Möglichkeiten und Grenzen der Implementierung alternativer Arbeitsansätze speziell im Frauenhaus Gera. Zunächst erläutere ich die grundsätzliche Notwendigkeit des Wandels für Organisationen. Im Punkt 3.2 stelle ich modellhaft einen Organisationsentwicklungsprozess vor und erörtere dabei Schritt für Schritt die praktische Umsetzung im Verein. Danach beschreibe ich im Kapitel 3.3, welche hemmenden bzw. fördernden Bedingungen im Verein für diesen Prozess vorherrschen. Dabei lege ich das Augenmerk auf gelungene und weniger gelungene Aspekte des bisherigen Organisationsentwicklungsprozesses. Hier erläutere ich, inwieweit für eine Implementierung alternativer Arbeitsansätze (wie im Punkt 2.1 und 2.2 dargestellt) ein Wandlungsprozess in der Organisation notwendig ist. Ich erkläre außerdem,

was Wandlungs- bzw. Veränderungsfähigkeit ausmachen. Der letzte Unterpunkt des Hauptteils widmet sich den Möglichkeiten zur Förderung der Lernfähigkeit und Veränderungsbereitschaft, wobei eine konkrete Vision vom zukünftigen (Ideal-) Zustand des Vereins erarbeitet wird.

Im Schlussteil sind neben einer Zusammenfassung der Erkenntnisse auch die Grenzen der hier vorgestellten Wandlungsprozesse aufgezeigt. Der letzte Unterpunkt der Masterarbeit stellt einen Ausblick auf Entwicklungsperspektiven für den Verein vor.

Allgemeine Bemerkungen

An vielen Stellen in dieser Masterarbeit bezeichne ich den Verein „Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera“ abkürzend als den „Verein“. Des Weiteren verwende ich in der Einleitung sowie im Hauptteil bis zur Darstellung des Wandlungsprozesses (im Punkt 3.2) den o.g. Vereinsnamen. Alle Darstellungen, Ereignisse usw. sind auf die Zeit bis zum 07.10.2013 bezogen. Seit dem 08.10.2013 trägt der Verein den Namen Liberare e.V. Für alle folgenden Ausführungen (ab Punkt 3.2) verwende ich den neuen Namen bzw. stellvertretend die Bezeichnung der „Verein“.

Sowohl Frauenhäuser als auch Frauenschutzwohnungen werden im Folgenden zur besseren Lesbarkeit zusammenfassend als Frauenhäuser bezeichnet.

II. Hauptteil

1. Die Situation der Frauenhäuser in Thüringen

In diesem Kapitel werden neben der Einführung in das Arbeitsthema wichtige Begriffe konkretisiert sowie Strukturen und Abläufe vorgestellt. Dies soll zum einen die für die weitere Diskussion nötigen Grundlagen schaffen und zum anderen ein konkretes, nachvollziehbares Bild vom Untersuchungsgegenstand vermitteln.

1.1 Geschichtlicher Abriss

Hier stelle ich wichtige geschichtliche Etappen der Thüringer Frauenhausarbeit vor, insbesondere diejenigen, die mit dem Frauenhaus Gera in Verbindung stehen.

In Deutschland hat sich in den letzten vier Jahrzehnten ein differenziertes Hilfeangebot für Opfer von häuslicher Gewalt entwickelt. Im Jahr 1976 eröffneten die ersten Frauenhäuser in Berlin und Köln, nach und nach kamen weitere hinzu. 1990 folgten die ersten Frauenhäuser in den neuen Bundesländern. Dazu gehören die Frauenhäuser in Ost-Berlin, Leipzig und Weimar (vgl. FHK e.V. 2010, S. 3-4).

Der Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera wurde 1990 gegründet. Ziel des Vereins ist es, den Abbau von Gewalt - insbesondere gegenüber Frauen und Kindern - zu fördern (vgl. Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera 2012, S. 1). Der 24-stündige Notruf für o.g. Klientel entstand noch im gleichen Jahr.

Im Jahr 1991 wurden in Thüringen 27 Frauenhäuser in Kooperation mit den kommunalen Gebietskörperschaften, dem Land sowie Frauenvereinen und -verbänden aufgebaut (vgl. TMSFG 2004a, S. 7). Das Frauenhaus in Gera wurde ebenfalls eröffnet. Von Anfang an beteiligten sich sowohl das Land, als auch die Stadt Gera an den Kosten. 1993 eröffnete die Frauenberatungsstelle des Vereins.

Mit Beginn des Jahres 2004 übernahmen 19 Frauenhäuser zusätzlich für zwei Jahre die Aufgabe einer Interventionsstelle, so auch das Frauenhaus Gera (vgl. TMFSG 2006, S. 8). Das Land Thüringen förderte ab dem Jahr 2006 nur noch 16 Frauenhäuser (vgl., ebd., S. 7). Das Geraer Frauenhaus blieb mit 20 Plätzen bestehen.

2007 wurden im Frauenhaus Gera nur noch 18 Plätze vom Land als förderfähig anerkannt. Des Weiteren kam für das Frauenhaus Gera ein neuer Kostenträger hinzu. Der Saale-Holzland-Kreis (SHK) hatte kein eigenes Frauenhaus mehr und beteiligte sich an einer Finanzierung des Geraer Frauenhauses. Im Juni 2007 beauftragte das TMSFG ein

Institut mit der Erstellung eines Gutachtens zur Evaluation der Frauenhausarbeit in Thüringen (vgl. Döge, Behnke, Fenner 2008, S. 6-7). Diese Beauftragung ist deutschlandweit bisher einmalig. Im Jahr 2008 wurde das Gutachten zu „Perspektiven der Frauenhausarbeit im Freistaat Thüringen“ veröffentlicht. Als wichtiges Ergebnis belegt diese Studie, dass Frauenhäuser in Thüringen eine wichtige Aufgabe im Bereich des Schutzes vor häuslicher Gewalt erfüllen (vgl. ebd., S. 48).

„Für den Fall, dass mindestens in 3% aller von den Frauenhäusern im Jahr durchgeführten Beratungsfälle ein Körperverletzungsdelikt verhindert werden konnte, ergibt sich (...) insgesamt ein positiver volkswirtschaftlicher Nutzen der Frauenhausarbeit (...)“ (Döge, Behnke, Fenner 2008, S. 47).

Aus der Tätigkeit der Mitarbeiterinnen in den Frauenhäusern erwächst demnach ein gesamtgesellschaftlicher Nutzen (vgl. ebd., S. 37).

Seit dem Jahr 2008 ist das Frauenhaus Gera auf 11,5 Betreuungsplätze gekürzt. Zum gleichen Zeitpunkt entstanden in Thüringen vier Interventionsstellen, so dass die Frauenhäuser keine Interventionsarbeit mehr leisten. Der Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera bekam den Zuschlag für eine der vier Interventionsstellen. 2009 eröffnete die für Südost-Thüringen zuständige Interventionsstelle „GeSa“. 2013 kam es zu einer erneuten Reduzierung der Betreuungsplätze im Frauenhaus auf insgesamt 9,5. Ferner wird seitdem die Frauenberatungsstelle nicht mehr finanziell gefördert.

1.2 Rechtliche Rahmenbedingungen in Zusammenhang mit häuslicher Gewalt

1.2.1 Internationale Abkommen – CEDAW und Europarat

Ein sehr wichtiges internationales Abkommen ist das Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau. Am 18.12.1979 wurde das CEDAW-Übereinkommen von der Generalversammlung der Vereinten Nationen verabschiedet (vgl. BMFSFJ 2007, S. 9). Bisher haben 185 Staaten das Frauenrechtsübereinkommen unterzeichnet. Deutschland hat 1985 die Konvention und 2002 das Zusatzprotokoll ratifiziert (vgl. ebd., S. 9-14). Damit ist ein umfassendes internationales Menschenrechtsinstrument geschaffen, das die Diskriminierung von Frauen in allen Lebensbereichen verbietet. Überdies fordert es die Staaten zu Maßnahmen auf, welche die rechtliche und tatsächliche Gleichberechtigung von Frauen und Männern herstellen (vgl. ebd., S.10).

Alle Vertragsstaaten sind durch dieses Übereinkommen verpflichtet, über Maßnahmen zur nationalen Umsetzung dieser Konvention mindestens alle vier Jahre einen Staatenbericht zu erstellen. Dieser Bericht wird vom CEDAW-Ausschuss zur Überprüfung der Umset-

zung genutzt. Die Prüfung mündet dann in den *Abschließenden Bemerkungen*. Die jeweilige Regierung muss zu Rückfragen schriftlich Stellung beziehen. Die Empfehlungen haben keinen rechtsverbindlichen Status. Sie legen Ziele fest, konkretisieren Rechte und Pflichten und können einzelne Handlungen als unzulässig erklären (vgl. BMFSFJ 2007, S. 13). Der nächste Staatenbericht für Deutschland muss im September 2014 vorgelegt werden (vgl. Vereinte Nationen 2009, S.18).

Im Februar 2009 fand eine solche Prüfung in einer Ausschusssitzung der CEDAW zum sechsten Staatenbericht der Bundesregierung statt. In den abschließenden Bemerkungen des Ausschusses wurden hier u.a. die unsichere Finanzierung von Frauenhäusern sowie der fehlende freie Zugang zu diesen für alle Frauen und deren Kinder angemahnt. Unter der Thematik Nr. 43 „Der Ausschuss bedauert, dass einige Bundesländer nicht in der Lage sind, allen weiblichen Gewaltopfern einen sicheren Zufluchtsort sowie Frauen mit besonderen Bedürfnissen (...) speziell ausgestattete Frauenhäuser zu bieten“ (ebd., S.12). In Nr. 44 fordert die CEDAW die Bundesregierung

„(...) nachdrücklich zur Ergreifung der notwendigen Maßnahmen auf, um eine bessere Zusammenarbeit zwischen der Bundesregierung, den Ländern und den Kommunen bei der Überwachung des Angebots an sozialen Leistungen im Hinblick darauf sicherzustellen, die Verfügbarkeit einer ausreichenden Anzahl von Frauenhäusern auf dem gesamten Gebiet des Vertragsstaates zu gewährleisten, die für die Unterbringung von Frauen in Not (...) entsprechend ausgestattet sind, und dafür zu sorgen, dass diese angemessen finanziell unterstützt werden und allen Frauen offenstehen, unabhängig von der finanziellen Situation des Opfers (...)“ (Vereinte Nationen 2009, S.12).

Ein anderes internationales Abkommen zur Verhütung und Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen und häuslicher Gewalt ist das Übereinkommen des Europarats aus dem Jahr 2011. Im Art. 1 ist u.a. festgeschrieben, dass Frauen nicht nur vor allen Formen von Gewalt geschützt, sondern Gewalt gegen Frauen und häusliche Gewalt auch verhindert, verfolgt und beseitigt werden müssen (vgl. Council of Europe 2011, S. 4).

Die Bundesregierung ratifizierte das Übereinkommen des Europarats im Mai 2011. Laut dem Deutschen Institut für Menschenrechte liegt nun zum ersten Mal auf europäischer Ebene ein Menschenrechtsvertrag vor, der die Mitgliedsstaaten des Europarats zu umfassenden und koordinierten Maßnahmen in der Prävention sowie bei Schutz- und Unterstützungsangeboten verpflichtet (vgl. Deutsches Institut für Menschenrechte 2011).

Auf die finanziellen Mittel wird im Art. 8 eingegangen. Die Vertragspartei muss angemessene finanzielle und personelle Mittel für Maßnahmen zur Verhütung und Bekämpfung

von Gewalt bereithalten. Hierbei muss laut Art. 9 besonders auch die Arbeit von nicht-staatlichen Organisationen, die Gewalt gegen Frauen aktiv bekämpfen, anerkannt, gefördert und auf allen Ebenen gestützt werden (vgl. Council of Europe 2011, S. 7).

Im Art. 23 (Schutzunterkünfte) heißt es:

„Die Vertragsparteien treffen die erforderlichen gesetzgeberischen oder sonstigen Maßnahmen, um die Einrichtung von geeigneten, leicht zugänglichen Schutzunterkünften in ausreichender Zahl zu ermöglichen, um Opfern, insbesondere Frauen und ihren Kindern, eine sichere Unterkunft zur Verfügung zu stellen und aktiv auf Opfer zuzugehen“ (Council of Europe 2011, S. 12).

Dabei geht der Europarat laut dem „Programm der Europaratskampagne zur Bekämpfung der Gewalt gegen Frauen, einschließlich der häuslichen Gewalt“ bereits seit dem Jahr 2006 bei einer ausreichenden Zahl an Frauenhäusern von einem Platz auf 7.500 Einwohnerinnen und Einwohnern aus (vgl. Council of Europe 2006, S. 4).

1.2.2 Nationale Abkommen – Die Aktionspläne I und II

Im Jahr 1999 verabschiedete die Bundesregierung den „Aktionsplan I zur Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen.“ Damit gab es in Deutschland ein umfassendes Gesamtkonzept bzgl. aller Ebenen der Gewaltbekämpfung. Besonderes Augenmerk wurde z.B. auf die Prüfung, inwieweit durch gesetzgeberische Maßnahmen der Schutz von Frauen und deren Kindern vor häuslicher Gewalt verbessert werden kann, gelegt (vgl. BMFSFJ 1999, S. 8-18). Als Folge dieses Programms trat das Gewaltschutzgesetz (GewSchG) im Jahr 2002 in Kraft. Es verbesserte den zivilgerichtlichen Schutz bei Gewalttaten und Nachstellungen. Ziel ist die Reduktion von Gewalt im häuslichen Umfeld durch gerichtliche Schutzanordnungen oder die vorübergehende Wohnungsüberlassung (vgl. §§ 1,2 GewSchG). Damit verbunden begann die proaktive Interventionsarbeit in Deutschland (siehe Kapitel 1.1 und vgl. TMSFG 2006, S. 8).

Im Jahr 2007 trat der „Aktionsplan II der Bundesregierung zur Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen“ in Kraft. Im Mittelpunkt stehen hier u.a. ein stärkerer Schutz für Migrantinnen und Frauen mit Behinderung, die von Gewalt betroffen sind, eine möglichst früh ansetzende Prävention sowie internationale Zusammenarbeit (vgl. BMFSFJ 2012, S. 7-14). Eine zentrale Maßnahme dieses Plans ist die Einrichtung eines bundesweiten *Hilfetelefon Gewalt gegen Frauen*. Es ist seit März 2013 kostenfrei, mehrsprachig, barrierefrei und anonym erreichbar. Die Mitarbeiterinnen bieten Betroffenen oder Angehörigen Erstberatung zum Thema Gewalt gegen Frauen an. Im eigentlichen Sinne haben sie eine Lot-

senfunktion und vermitteln deutschlandweit an passende Unterstützungseinrichtungen (vgl. Hilfetelefon 2013).

Der Vollständigkeit halber möchte ich noch das in Deutschland geltende wichtigste Gesetz, das Grundgesetz (GG), in diesem Zusammenhang nennen. Alle Formen häuslicher Gewalt schränken die Opfer auch in ihren Grundrechten ein. Nicht nur „Die Würde des Menschen ist unantastbar“ (Art. 1 Abs. 1 GG), sondern es hat auch jeder Mensch das Recht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit und auf körperliche Unversehrtheit (vgl. Art. 2 Abs. 1, 2 GG). Aus Artikel 2 des GG ergibt sich die staatliche Verpflichtung, Frauen und deren Kinder vor häuslicher Gewalt zu schützen.

1.3 Der Finanzierungsmix der Frauenhäuser in Deutschland

Alle Frauenhäuser finanzieren sich anders, sowohl im Vergleich auf Bundesebene, als auch im Ländervergleich. In den meisten Fällen spielen eine Reihe verschiedenster Einnahmequellen eine Rolle. Dazu gehören u.a. staatliche Zuwendungen und/oder Subventionen, Zuwendungen von Stiftungen, Lotterien, Leistungsentgelte, Spenden sowie Mitgliedsbeiträge. „Die Vielfalt der Finanzierungsquellen führt zu einer (...) spezifischen **Finanzstruktur**, die auch als ‚Finanzierungsmix‘ (...) bezeichnet wird.“ (Schneider, Halfar 1999 in Vilain 2006, S. 31) [Hervorhebung im Original]. Im Folgenden werden grundsätzliche Finanzierungsarten exemplifiziert. Wichtig zu unterscheiden sind hierbei direkte und indirekte Finanzierung von sozialen Einrichtungen.

Bei der direkten Finanzierung werden soziale Einrichtungen wie z.B. Frauenhäuser bezuschusst. Unter Zuschüssen versteht man Geldleistungen in Form von Subventionen durch die Kommunen oder in Form von Zuwendungen durch den Bund und die Länder. Zu den Subventionen auf kommunaler Ebene gehören insbesondere Leistungen, die entweder auf freiwilliger Basis oder aufgrund sozialrechtlicher Bestimmungen gezahlt werden (vgl. Kolhoff 2003, S. 7-8).

Zuwendungen sind nach § 23 der Bundeshaushaltsordnung (BHO) Ausgaben für Leistungen an Dritte (außerhalb der Bundesverwaltung) zur Erfüllung bestimmter Zwecke. Sie dürfen nur veranschlagt werden, wenn der Bund an der Erfüllung durch Dritte ein erhebliches Interesse hat. Zuwendungen sollen nur Finanzierungslücken schließen. Eine weitere Voraussetzung ist, dass ohne eine Zuwendung der Zweck nicht oder nicht im notwendigen Umfang befriedigt werden kann (vgl. Kolhoff 2003, S. 10 und § 23 BHO). Als Dritte sind hier Privatpersonen, juristische Personen des privaten Rechts (bspw. ein Verein) und juristische Personen des öffentlichen Rechts (bspw. Gemeinden) gemeint.

Diese Zuwendungen unterteilen sich in institutionelle Förderung und Projektförderung. Zuwendungen, mit denen alle Aufgaben einer Institution gefördert werden, d.h. der Träger erhält pauschal eine Fördersumme, nennt man institutionelle Förderung (vgl. Köchling 2004, S. 236). Eine genaue Zweckbindung der Mittel besteht nicht. Gefördert wird dementsprechend z.B. die satzungsgemäße Wahrnehmung der Aufgaben durch den Träger. Diese Art der Förderung bedeutet oft eine Dauerverpflichtung, obwohl kein Rechtsanspruch auf nochmalige Bewilligung besteht. Sie wird oftmals nur eingestellt, wenn die Institution aufgelöst wird oder Zuschüsse für den Zweck woanders herkommen (vgl. Kolhoff 2003, S. 11).

Zuschüsse, mit denen nur ein abgegrenztes Vorhaben des Trägers gefördert wird, bezeichnet man als Projektförderung (vgl. Köchling 2004, S. 236). Bei dieser sind die Eckpunkte des Vorhabens genau abgrenzbar. Es gibt eine klare Zielsetzung, ein finanziell abgrenzbares Budget sowie einen festgesetzten Beginn und ein dementsprechend feststehendes Ende (vgl. Kolhoff 2003, S. 12).

Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal der Zuschüsse ist die Finanzierungsart. Konkret unterschieden werden Anteils-, Festbetrags- und Fehlbedarfsfinanzierung (vgl. Köchling 2004, S. 236-237).

Die Anteilsfinanzierung ist eine Teilfinanzierung. Sie deckt entweder einen bestimmten Prozentsatz der Gesamtkosten des Projekts ab oder finanziert nur einen bestimmten Teil der Ausgaben (z.B. die Personalkosten). In beiden Fällen gibt es eine Begrenzung des Höchstbetrages. Wenn dieser nicht ausgeschöpft wird, muss der Rest an den Zuwendungsgeber zurückgezahlt werden (vgl. ebd. S. 237 und Kolhoff 2003, S. 13).

Bei der Festbetragsfinanzierung werden – wie der Name schon sagt – die zuwendungsfähigen Ausgaben mit einem festen Betrag bezuschusst. Dieser Festbetrag ist nicht veränderbar, egal ob das Vorhaben insgesamt günstiger oder teurer wird als kalkuliert (vgl. Kolhoff 2003, S. 13).

Bei der Fehlbedarfsfinanzierung kann vom Zuwendungsgeber der Fehlbedarf der Gesamtkosten, zu deren Deckung der Träger des Vorhabens aus eigenen Mitteln nicht in der Lage ist, getilgt werden (vgl. ebd., S. 13). Diese Finanzierungsart eignet sich besonders für Träger, die die geplanten Vorhaben selbst (z.B. durch Zahlungen von Klientinnen und Klienten) finanzieren könnten, aber als solche das finanzielle Risiko nicht tragen können, falls das Vorhaben scheitert (weil bspw. nicht ausreichende Rücklagen vorhanden sind) (vgl. Köchling 2004, S. 237).

Auf der anderen Seite gibt es die bereits erwähnte indirekte Finanzierung von sozialen Einrichtungen, worunter eine Finanzierung durch die Klientinnen und Klienten verstanden wird. Hierbei handelt es sich um Pflegesätze und Leistungsentgelte, wobei hier nur auf letztere eingegangen werden soll. Leistungsentgelte sind Einnahmen aus dem Verkauf von Dienstleistungen. Wenn diese Entgelte nicht von den Klientinnen und Klienten bezahlt werden können, zahlt sie der jeweils zuständige Sozialleistungsträger. Das bedeutet, die soziale Einrichtung ist auf eine Kostenerstattung durch den Sozialleistungsträger angewiesen, die durch Leistungsentgelte erfolgen kann (vgl. Kolhoff 2003, S. 22-23). Es gibt verschiedene Formen von Leistungsentgelten, auf deren Grundlage die Kosten unmittelbar abgerechnet werden können. Dazu gehören die Grundpauschale für Unterkunft und Verpflegung, die Maßnahmepauschale (Vergütung für die Betreuung) und der Investitionsbetrag für die Bereitstellung und Erhaltung der Anlagen und Ausstattungen (vgl. ebd., S. 23).

In lediglich vier Bundesländern, nämlich Berlin, Hamburg, Schleswig-Holstein und Niedersachsen, liegt die Finanzierung der Frauenhäuser in einer Hand. Dennoch sind auch deren Zuwendungen sehr unterschiedlich (vgl. Leiska-Stephan 2010, S. 17). In Schleswig-Holstein werden die Frauenhäuser z.B. über Fehlbedarfsfinanzierung institutionell gefördert. Für jeden Frauenhausplatz gibt es einen festgelegten Platzkostensatz zzgl. einer individuellen Unterkunftspauschale pro Frauenhaus. Darüber hinaus werden Präventions-, Öffentlichkeits- und Koordinierungsarbeit finanziert.

Ein weiteres Finanzierungsmodell besteht auf der Grundlage von Tagessatzfinanzierung. Diese sind häufig an Verträge im Rahmen sozialer Leistungen gebunden. Es handelt sich hierbei nicht um individuelle Leistungsansprüche für Frauen und deren Kinder auf Schutz und Hilfe bei häuslicher Gewalt, sondern um zwischen dem Träger des Frauenhauses und der Standortkommune abgeschlossene Verträge. Diese sind deutschlandweit unterschiedlich, was sich z.B. in der personellen und sachlichen Ausstattung der Frauenhäuser und den Qualifikationsanforderungen an das Personal niederschlägt. Frauenhäuser in Bremen werden z.B. ausschließlich durch Tagessätze finanziert (vgl. ebd., S. 18-19).

Mischfinanzierung im Frauenhaus Gera

Im Thüringer Familienförderungsgesetzes ist unter Art. 2 das Thüringer Chancengleichheitsförderungsgesetz rechtlich verortet. Darin ist unter § 4 die Förderung von Frauenhäusern und Frauenschutzwohnungen geregelt (vgl. Art. 2, § 4 Thüringer Familienförderungsgesetz). Auf der Basis dieser Gesetzesgrundlage trat am 01.01.2008 die Thüringer Frauenhausförderverordnung (ThürFHFöVO) in Kraft. Diese sieht eine Teillandesförderung vor. Dort ist weiterhin erklärt, dass es sich um eine Zuwendung im Rahmen einer Projektförderung in

Form einer Festbetragsfinanzierung handelt (vgl. § 4 Abs. 1 ThürFHFöVO). Der Freistaat zieht sich auf die Förderung einiger Leistungssegmente der Frauenhausarbeit zurück: 0,7 Vollbeschäftigteneinheiten (VbE) zur Sicherstellung einer 24-stündigen telefonischen Erreichbarkeit und Aufnahmebereitschaft der Frauenhäuser sowie 0,3 VbE für Angebotsvernetzung, Prävention, Fortbildung/Supervision, Leistungsdokumentation und Öffentlichkeitsarbeit. Der höchstmögliche jährliche Sockelbetrag bei den Personalkosten für 1,0 VbE beträgt insgesamt 42.400 € (vgl. § 4 Abs. 2 ThürFHFöVO). Weiterhin wird eine Pauschale in Höhe von 1.200 € pro Frauenhaus für Sachausgaben (Telefonkosten, Porto, Bürobedarf, Fachbücher/Zeitschriften, Tagungen und Reisekosten) gewährt (vgl. § 4 Abs. 3 ThürFHFöVO). Ein Rechtsanspruch auf Förderung durch den Freistaat besteht nicht, diese ist abhängig von den verfügbaren Haushaltsmitteln (vgl. § 1 Abs. 2 ThürFHFöVO).

Eine Fördervoraussetzung vom Land Thüringen gegenüber den Trägern der Frauenhäuser ist eine nach dem Sozialgesetzbuch (SGB) XII gültige Leistungs-, Vergütungs- und Prüfungsvereinbarung (nach § 75 Abs. 3 SGB XII) mit den jeweils zuständigen örtlichen Sozialhilfeträgern (vgl. § 3 Abs. 1 Nr. 1 ThürFHFöVO). Das Land hat damit einen erheblichen Teil der Finanzierung der Frauenhäuser als Pflichtleistung der Kommunen festgeschrieben. Die Gestaltung der Vereinbarung liegt dabei im Ermessen der Kommunen, das Land nimmt keinen regulierenden Einfluss. Auf kommunaler Ebene gibt es aus diesem Grund keine einheitliche Vertragsstruktur. Jeder Träger muss örtlich getrennt und allein verhandeln. Die Ergebnisse sind sehr unterschiedlich z.B. in Bezug auf die Höhe der Tagessätze und die Eigenanteile der Träger der Frauenhäuser. Auch die Aufnahmemöglichkeit von Frauen und deren Kindern aus anderen Kommunen oder Bundesländern ist von Frauenhaus zu Frauenhaus unterschiedlich geregelt (vgl. Leiske-Stephan 2010, S. 20).

In der Frauenhausförderverordnung wurde ein Betreuungsschlüssel für Personal von in der Regel 1:8 festgelegt (vgl. § 3 Abs. 1 Nr. 3 ThürFHFöVO). Somit fördert die Standortkommune Gera acht Frauenhausplätze mit Personalkosten in Höhe von 1,0 VbE. Frauenhäuser, die mehrere Landkreise betreuen, bekommen jedoch nicht entsprechend der Anzahl der Gebietskörperschaften den Notruf bezahlt (z.B. versorgt das Frauenhaus Meinungen drei Landkreise mit nur 0,7 VbE).

Zwischen dem SHK und dem Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera gibt es ebenfalls eine Vereinbarung zur Finanzierung des Frauenhauses nach § 75 Abs. 3 SGB XII. Der SHK finanziert anteilig Personalkosten in Höhe von 0,25 VbE für zwei Frauenhausplätze (siehe Anhang 1).

Die Kosten sind von Frauenhaus zu Frauenhaus verschieden. Das Nutzungsentgelt beträgt im Frauenhaus Gera für eine Übernachtung pro Person (egal ob Frau oder Kind)

5,00 €. Entweder werden die Kosten der Unterkunft für die Frauen und Kinder von Sozialleistungsträgern übernommen (z.B. Jobcenter, Sozialamt) oder sie müssen den Betrag als Selbstzahlerinnen entrichten, falls kein Anspruch auf Leistungen besteht. Frauen mit mehreren Kindern, die über ein geringes eigenes Einkommen verfügen, werden unzumutbar belastet. In einigen dieser Fälle gibt es die Möglichkeit der Unterstützung durch den Weissen Ring⁵. Mit der Stadt Gera ist eine Abrechnung⁶ extra für dieses Nutzungsentgelt vereinbart.

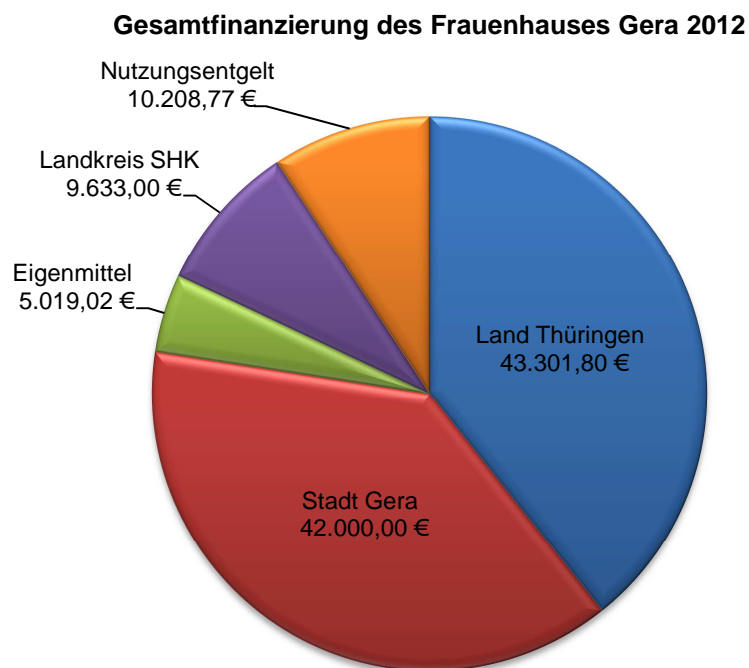


Abbildung 1:

Eigene Darstellung. Gesamtfinanzierung des Frauenhauses Gera im Jahr 2012 (siehe Anhang 2). Der Sockelbetrag vom Land Thüringen in Höhe von 43.600 € konnte nicht vollständig ausgeschöpft werden, da es bei einer Kollegin eine längere Krankenzzeit gab.

Die am 31.12.2012 ausgelaufene ThürFHFöVO ist seitdem zeitlich entfristet. Derzeit wird auf Landesebene und auch Ligaseite in Zusammenarbeit mit der Landesarbeitsgemeinschaft der Frauenhäuser in Thüringen (LAG) an einem neuen Entwurf gearbeitet. Dieser soll im Jahr 2014 fertiggestellt werden. Es bleibt abzuwarten, wie sich die Finanzierung der Thüringer Frauenhäuser auf Landesebene weiter darstellen wird.

⁵ Der Weisse Ring ist die bundesweit einzige Organisation der Opferhilfe. Er kann u.a. direkte finanzielle Unterstützungen zur Überbrückung der tatbedingten Notlagen an die Opfer leisten. Er ist unabhängig von staatlicher Finanzierung und nimmt Partei für die Kriminalitätsoffer. Die Hilfe ist kostenlos und wird jedermann gewährt (vgl. Weisser Ring 2013).

⁶ „Übersteigen die Einnahmen aus den Nutzungsentgelten die laufenden Unterkunftskosten (...) [des Frauenhauses], erstattet der Verein den übersteigenden Betrag an die Stadt Gera. Unterschreiten die Einnahmen aus Nutzungsentgelten den zu deckenden Betrag für die Kosten der Unterkunft, zahlt die Stadt Gera den Fehlbetrag zur Kostendeckung an den Verein.“ (siehe Anhang 2 S. 32).

1.4 Der Träger Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera

1.4.1 Statistische Daten für Thüringen und Gera

In Thüringen gab es 2012 noch 16 Frauenhäuser. 2012 wurde das Frauenhaus in Ilmenau geschlossen. Von den 16 bestehenden Frauenhäusern bekommen nur 15 eine Landesförderung. Die Trägerstrukturen der Häuser sind sehr verschieden. Von 15 Schutzeinrichtungen sind acht in eigener Trägerschaft, d.h. sie haben als Träger einen eigenen eingetragenen Verein (so auch das Frauenhaus Gera). Drei Frauenhäuser haben diakonische Träger und gehören dementsprechend auch der Diakonie als Verband an. Die Volkssolidarität ist der Träger von zwei Frauenhäusern, ein Frauenhaus befindet sich in städtischer Trägerschaft und eins in Trägerschaft des Deutschen Roten Kreuzes und ist dementsprechend auch verbandlich organisiert (vgl. TMSFG 2013). Sieben Einrichtungen in Thüringen gehören darüber hinaus zum Paritätischen Landesverband.

Trotz der weitaus größeren rechtlichen Bindungskraft des Programms der Europaratskampagne zur Bekämpfung der Gewalt gegen Frauen als die des CEDAW-Übereinkommens ist diese Empfehlung in Deutschland derzeit nicht umgesetzt. Ende 2012 gab es in Thüringen 144,5 Frauenhausplätze (siehe Anhang 3). Der Freistaat hält daher bei einer Gesamtbevölkerung von 2,170 Millionen nur einen Frauenhausplatz auf ca. 15.000 Einwohnerinnen und Einwohner vor (vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2012). Es gibt 17 Landkreise und sechs kreisfreie Städte in Thüringen. Dem gegenüber stehen zehn Landkreise und fünf kreisfreie Städte, in denen sich Frauenhäuser befinden. Fünf Frauenhäuser sind, wie das Frauenhaus Gera, für verschiedene Zuständigkeitsbereiche verantwortlich und haben dadurch mehrere Finanzgeber. Außerhalb ihrer Gebietskörperschaft beteiligen sich sieben Landkreise und eine kreisfreie Stadt finanziell an der Förderung von Frauenhäusern. Im Frauenhaus Gera gibt es derzeit zehn Betreuungsplätze für Frauen und ihre Kinder. Acht werden von der Stadt Gera und zwei vom SHK finanziert.

Im Jahr 2012 wurden insgesamt 472 Frauen und 424 Kinder in Thüringer Frauenhäusern aufgenommen. Es gingen ca. 600 Notrufe bei den Frauenhäusern ein und es wurden 9651 Beratungen durchgeführt. Leider beteiligen sich zwei Frauenhäuser nicht an diesen Erhebungen der LAG, so dass davon ausgegangen werden kann, dass alle Zahlen tatsächlich höher liegen (siehe Anhang 3). Im Jahr 2012 suchten 42 Frauen und 32 Kinder das Frauenhaus Gera auf. Acht Frauen konnten aufgrund von Platzmangel nicht im Frauenhaus Gera aufgenommen werden. Die durchschnittliche Jahresauslastung lag bei 67%, aber in fünf Monaten war das Frauenhaus Gera mit mehr als 90% ausgelastet; davon in einen Monat mit 118% (siehe Anhang 4). 2012 wurden 234 Fälle in der ambulanten Bera-

tung der Frauenberatungsstelle Gera registriert. Mit diesen fanden insgesamt 638 Beratungen und 25 Begleitungen statt. Im Frauenhaus wurden 869 Beratungen und 192 Begleitungen durchgeführt (siehe Anhang 5).

1.4.2 Praxisfeld Frauenhaus

Im Frauenhaus Gera arbeiten derzeit drei hauptamtliche Sozialarbeiterinnen sowie zwei Mitarbeiterinnen, die über den zweiten Arbeitsmarkt finanziert werden. Alle fünf Mitarbeiterinnen arbeiten in Teilzeit mit jeweils 30 Stunden pro Woche. Die drei hauptamtlich Angestellten teilen sich insgesamt 2,25 VbE. Sie sind nicht nur werktags im Frauenhaus tätig, sondern sichern auch den 24-stündigen Notruf 365 Tage im Jahr ab.

„Direkte Zielgruppe sind von Gewalt bedrohte und/oder betroffene Frauen und deren Kinder. Die Gewalt kann physischer, psychischer, sexueller, emotionaler, sozialer oder ökonomischer Art sein und zwar zwischen Personen,

- die in einer partnerschaftlichen Beziehung leben, die derzeit besteht, sich in Auflösung befindet oder aufgelöst ist (unabhängig vom Tatort, auch ohne gemeinsamen Wohnsitz) oder
- die in einem Angehörigenverhältnis zueinander stehen (soweit es sich nicht um Straftaten ausschließlich zum Nachteil von Kindern handelt).

Indirekte Zielgruppe sind am Krisenmanagement und an der Prävention beteiligte Berufsgruppen, alle an der Thematik interessierten Laienhelfer und die breite Öffentlichkeit.“ (siehe Anhang 6).

Das Frauenhaus bietet einen anonymen Schutz- und Sicherheitsraum sowie eine Unterkunft. Die Mitarbeiterinnen sind im Bereitschaftsdienst rund um die Uhr für Kriseninterventionen erreichbar. Im Frauenhaus haben die Frauen und ihre Kinder die Möglichkeit, zur Ruhe zu kommen und in angemessener Zeit eine Entscheidung für ihren weiteren Lebensweg zu treffen. Es wird den Frauen und ggf. den Kindern Beratung, Unterstützung und Begleitung bei der Bewältigung der erlebten Gewalt sowie bei alltagspraktischen Erledigungen angeboten. Hierzu zählen z.B. die Sicherstellung des Lebensunterhaltes oder die Erstattung einer Anzeige.

Ambulante Beratung für Frauen, Angehörige oder Multiplikatorinnen und Multiplikatoren findet seit 2013 nur noch nach telefonischer Vorabsprache statt. Je nach Auslastung des Frauenhauses können neben persönlicher Beratung auch telefonische und E-Mail-Beratung angeboten werden. Die Mitarbeiterinnen leisten u.a. psychosoziale Beratung, emotionale Beistand, Unterstützung und Begleitung bei der Inanspruchnahme weiterführender Hilfen (bspw. Gericht, Polizei). Des Weiteren findet für Frauen, die nicht mehr im Frauen-

haus leben und trotzdem Rat und Unterstützung suchen, auch nachgehende Beratung statt. Diese kann aus Zeitgründen längstens bis zu drei Monate nach dem Auszug angeboten werden.

Der Leistungskatalog des Frauenhauses reicht von Notrufbetreuung und Krisenintervention über Schutz und Unterkunft, Beratung, Unterstützung und Begleitung, Antigewaltarbeit, Vernetzung, Prävention und Öffentlichkeitsarbeit bis hin zu Fortbildung, Supervision, Dokumentation und Statistik (siehe Anhang 6).

1.4.3 Die Organisation des Vereins

Der Begriff Organisation wird so häufig und vielfältig wie kaum ein anderer Begriff verwendet und interpretiert. Ich beschränke mich daher im Folgenden auf dasjenige Begriffsverständnis, welches für diese Masterarbeit am relevantesten erscheint.

Professionelles soziales Handeln ist in erster Linie nicht spontanes Handeln, sondern erfolgt in organisierter Form. Soziale Arbeit hat einen gesellschaftlichen Auftrag und orientiert sich dementsprechend an Zielen. Jede Einrichtung der Sozialen Arbeit gehört zu einem Träger und ist damit in ein Organisationsgefüge eingebettet (vgl. Merchel 2010, S. 19).

Eine Definition, auf die sich im Weiteren bezogen wird, ist die von Bea und Haas. Sie unterscheiden drei verschiedene Perspektiven. Aus institutionaler Perspektive besteht die Organisation aus einem Regelsystem und Menschen, die nach diesen Regeln handeln. Die instrumentale Perspektive interpretiert die Organisation als Mittel zur Steuerung und Koordination von Handlungen oder als Führungsinstrument. Bei der prozessorientierten Perspektive geht es um den Verlauf des Organisierens, wodurch Struktur entsteht. Organisation im Sinne einer Strukturierung umfasst alle geplanten und zielorientierten Maßnahmen der Organisation (vgl. Bea, Haas 2009, S. 402).

Spezialisierung, Delegation und Koordination sind Gestaltungsparameter von Organisationen. Da in einer Organisation in der Regel mehrere Personen agieren, werden Aufgaben delegiert. Koordination ergibt sich aus der Delegation. Je nach Wahl der Gestaltungsalternativen im Rahmen von Spezialisierung, Delegation und Koordination entstehen unterschiedliche Organisationsmodelle. Diese stellen das Ordnungsmuster der Delegation und der Koordination dar (vgl. ebd., S. 421).

In den folgenden Unterpunkten werden einzelne Organisationsmerkmale des natürlichen Organisationsmodells (NOM) genauer dargestellt, denn die Wahrnehmung dieser ist eine wichtige Voraussetzung, um Organisationen zu analysieren und zu evaluieren (vgl. Greving 2008, S. 45). Es werden jeweils zuerst die Merkmale vorgestellt. Folgend werden

deren Ausprägungen auf den Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera bezogen. Da die Merkmale *Sozialstruktur* (besonders die informelle Struktur) und *Mitglieder* den eigentlichen Kern des NOM bilden, wird darauf näher eingegangen (vgl. Engelhardt 2000, S. 47).

a) Mitglieder

Es gibt verschiedene Formen, durch die Menschen in Organisationen tätig werden. Beteiligt an einer Organisation sind alle diejenigen, die im Organisationsgefüge eingebunden sind (vgl. Engelhardt 2000, S. 17). Das sind im Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera nicht nur die Mitarbeiterinnen, sondern auch der ehrenamtliche Vorstand, die Vereinsmitglieder und andere ehrenamtliche Unterstützer und Unterstützerinnen, die nicht Vereinsmitglied sind. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit beziehen sich die Begriffe *Beteiligte* und *Mitglieder* auf die hier genannten Personengruppen.

Im NOM ist das Kollektiv der Organisationsmitglieder besonders wichtig; deren soziale Beziehungen stehen im Mittelpunkt (vgl. Merchel 2010, S. 78). Ihre Ambitionen, ihre Motive, ihre Wünsche und Anregungen an die Organisation bilden die Basis eines erfolgreichen Handelns. Wie eine Organisation funktioniert, hängt in hohem Maße von den Interaktionen der einzelnen Mitglieder ab (vgl. Greving 2008, S. 49).

Die Organisationsmitglieder beeinflussen die Organisation, indem sie nicht nur den organisatorischen Zielen folgen, sondern diese mit ihren unterschiedlichen Interessen, individuellen Plänen und informellen Beziehungen prägen (vgl. Merchel 2010, S. 78).

Formale Statusunterschiede (wie z.B. unterschiedliche Abschlüsse) haben eine geringe Bedeutung, dem gegenüber wird die Gleichheit der Organisationsmitglieder betont. Diese Wertschätzung der Beteiligten als Personen führt zu mehr Eigenverantwortung für jeden Einzelnen (vgl. Engelhardt 2000, S. 46). So haben auch nicht alle sieben Mitarbeiterinnen beim Verein die gleichen Abschlüsse. Die Bandbreite reicht von Kinderkrippenerzieherin über Fachkraft für Soziale Arbeit bis hin zur Diplom-Sozialarbeiterin/Sozialpädagogin (FH). Hierbei ist anzumerken, dass für die Leistungserbringung in den Bereichen Notruf-, Frauenhaus-, Beratungs- und Interventionsstellenarbeit fünf fest angestellte teilzeitbeschäftigte Fachkräfte mit entsprechender staatlich anerkannter sozialpädagogischer Qualifikation zur Verfügung stehen (siehe Anhang 6 und Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera 2010, S. 4).

Im Verein steht der Interaktionsprozess zwischen den Beteiligten der Organisation im Mittelpunkt. Die Kreativität und die individuellen Neigungen der Mitarbeiterinnen haben einen hohen Stellenwert (vgl. Engelhardt 2000, S. 46). Es gibt in beiden Projekten des Vereins keine Hierarchieebenen. Alle Mitarbeiterinnen sind jeweils gleichberechtigt. Alle Entschei-

dungen werden stets mehrheitlich und basisdemokratisch nach dem Bottom-up-Prinzip⁷ gefällt. Aufgaben und Tätigkeiten werden gemeinsam untereinander verteilt.

Die Fach- und Dienstaufsicht im Sinne fachlicher Anleitung und Praxisberatung für die Mitarbeiterinnen hat der ehrenamtliche Vorstand. Er besteht aus sechs Vereinsmitgliedern, wovon über die Hälfte zugleich hauptamtlich beim Verein angestellt sind. Alle drei hauptamtlich angestellten Mitarbeiterinnen des Frauenhauses sind gleichzeitig Vorstandsmitglieder (stellvertretende Vorstandsvorsitzende, Kassenwartin und stellvertretende Kassenwartin), eine Mitarbeiterin der Interventionsstelle ist ebenfalls stellvertretende Vorstandsvorsitzende. Die Vorstandsvorsitzende ist eine Rechtsanwältin aus Gera und die Schriftführerin ist eine ehemalige Mitarbeiterin des Frauenhauses. Als Beschwerdestelle dient auch der Vorstand, sowohl für hauptamtliche Mitarbeiterinnen, als auch für Vereinsmitglieder und für Außenstehende, so z.B. Finanziers wie die Stadt Gera. Ferner verantwortet der Träger die

„(...) Anwendung von Instrumenten der Qualitätssicherung. Diese sind: Anleitung der Mitarbeiterinnen, Teambberatung, Konzeptentwicklung, Reflexion der Arbeit, interne/externe Fachberatung und Selbstevaluation. Die Kompetenz der Fachkräfte wird durch deren regelmäßige Fort- und Weiterbildung gesichert und erweitert. Besonderes Augenmerk gilt dem ‚sowohl als auch‘ im Bereich der fachinternen Spezifika sowie der berufsübergreifenden Schulung und Bildung.“ (siehe Anhang 6).

b) Sozialstruktur

Damit Organisationsziele erreicht werden können, müssen Aufgabenverteilung und Entscheidungsbefugnisse geregelt sein. Unter der Sozialstruktur ist die Summe dieser Regelungen zu verstehen. Diese Sozialstruktur umfasst zwei Formen: Auf der einen Seite gibt es die formale bzw. normative Struktur der Organisation und auf der anderen Seite die informelle Struktur bzw. die Struktur des Verhaltens der Organisationsmitglieder. Das Verhältnis von formaler und informeller Struktur zueinander und ihr jeweiliger Stellenwert haben je nach Organisationsmodell sehr unterschiedliche Ausprägungen (vgl. Engelhardt 2000, S. 18-19). Im Weiteren beziehe ich mich auf die Ausprägungen des NOM, die dem Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera am ehesten entsprechen.

⁷ Die Gestaltung erfolgt von der Organisationsbasis. Je größer der Konsens in der Einrichtung ist, desto größer sind die Erfolgsaussichten für Bottom-up-Verfahren (vgl. Engelhardt 2000, S. 9-10).

Formale Struktur

Die formale Struktur umfasst differenzierte, schriftlich fixierte und verbindliche Regelungen. Sie ist sachbezogen, rational und bietet sowohl Berechenbarkeit als auch Orientierung in der Organisation. Sie beinhaltet Werte und Ziele, die den Organisationsmitgliedern auferlegt werden. Hierzu gehören allgemeine Verhaltensregeln, aufgabenbezogene Normen sowie Regelungen von Entscheidungsbefugnissen (vgl. ebd., S. 19). Zur formalen Struktur zählen z.B. Satzungen, Konzeptionen, Betriebsordnungen, Dienstanweisungen und Dienstpläne. Mit Hilfe der formalen Struktur erkennt man, wie die Organisation strukturiert ist (vgl. Greving 2008, S. 38).

Der Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera hat eine Satzung, in der u.a. die Ziele des Vereins, die Aufgaben des Vorstands sowie die Rechte und Pflichten jedes Mitgliedes beschrieben sind. Es gibt außerdem für beide Projekte jeweils Konzepte und jedes Jahr neue bzw. veränderte Projektbeschreibungen für diese. Jede Angestellte hat auch eine eigene Arbeitsplatzbeschreibung, die bei Bedarf mit der Angestellten zusammen geändert werden kann. Änderungen machen sich z.B. erforderlich, wenn dem Frauenhaus erneut Plätze gestrichen und dementsprechend die VbE gekürzt werden. In diesem Fall müssen Aufgaben anders verteilt und daher Arbeitsplatzbeschreibungen angepasst werden. Einen Dienstplan gibt es nur im Frauenhaus. Dieser ist seit 2008 notwendig, da ab diesem Jahr der 24-Stunden-Notruf vom Land gefördert wird. So mussten Bürodienstzeiten vor Ort abgedeckt und der Bereitschaftsdienst danach, an Wochenenden und Feiertagen eingeteilt werden. Das Arbeitszeitmodell ist sowohl im Frauenhaus als auch in der Interventionsstelle ein Gleitzeitmodell. Erfasst und überprüft werden die Dienstzeiten im Frauenhaus durch eine ehrenamtlich erstellte Software. Eine solche Erfassung gibt es bei der Interventionsstelle nicht.

Im NOM entsteht die formale Struktur aus den Interaktionsprozessen der Beteiligten. Die Struktur weist aus diesem Grund sehr viel geringere Grade der Differenzierung und Verbindlichkeit auf. Im Wesentlichen werden Ziele, Aufgabenbereiche und Rahmenbedingungen der Arbeit beschrieben. Für die Tätigkeit der Beteiligten eröffnen sich dadurch erhebliche Handlungsspielräume für situationsgerechte Verhaltensweisen und Kreativität (vgl. Engelhardt 2000, S. 47).

Bezogen auf den Verein gibt es danach keine formalen Zuordnungen für Entscheidungs- und Kontrollbefugnisse innerhalb der beiden Projekte. Das heißt, es gibt in beiden Fällen keine formale Leitung. Im Frauenhaus gibt es lediglich eine *repräsentative* Chefin. Das einzige Kontrollorgan ist der Vorstand; dieser muss Entscheidungen bestätigen, die innerhalb der beiden Teams getroffen werden. Es müssen laut Satzung immer zwei Vor-

standsmitglieder gemeinsam unterschreiben, um Rechtskraft zu erlangen. Projektanträge, Mittelabrufe, Verwendungsnachweise, Arbeitsverträge etc. müssen also jeweils dem Vorstand vorgelegt werden.

Jede Mitarbeiterin handelt und arbeitet nach bestem Wissen und Gewissen. Das Vertrauen in die jeweiligen persönlichen Qualifikationen der einzelnen Mitarbeiterin und in die eigenverantwortliche Gestaltung der Arbeit bestimmt die Organisation des Vereins. Kommunikation ist die wichtigste Grundlage der Arbeit. Insgesamt kann festgestellt werden, dass im Verein die formale bzw. normative Struktur nur eine geringe Bedeutung hat. Schriftliche Regelungen wie z.B. Dienstanweisungen gibt es nicht.

Auf der gesamten Vereinsebene ist laut Satzung verankert, dass mindestens einmal im Jahr eine Mitgliederversammlung stattfinden muss. Hier geht es u.a. um die Einteilung von Aufgaben bei Öffentlichkeitsaktionen, wie z.B. One Billion Rising⁸, die Betreuung des Weihnachtsmarktstandes und weitere Spendenaktionen. Es wird gemeinsam entschieden, und jedes Mitglied kann Aufgaben weitgehend eigenständig übernehmen. Die Vorbereitung der Mitgliederversammlung inkl. Einladung etc. obliegt dem Vorstand.

Informelle Struktur

Die informelle Struktur oder Verhaltensstruktur der Beteiligten umfasst die ungeschriebenen Regeln der Organisation und den Umgang miteinander (vgl. Engelhardt 2000, S. 19). Sie ist durch die tatsächlichen Informations- und Kommunikationswege in Organisationen charakterisiert. Die informelle Struktur entsteht spontan und situationsabhängig und zeigt, dass nicht alles in Organisationen vollständig regelbar ist, insbesondere die Verhaltensweisen der einzelnen Beteiligten. Das Kommunikations- und Kooperationsverhalten sowie der Umgang mit Grenzen sind z.B. auch gar nicht eindeutig formal darstellbar (vgl. Greving 2008, S. 38-39).

Im Verein werden nahezu alle Herausforderungen durch die Verhaltensstruktur bewältigt. Dazu gehören u.a. die Aufgabenverteilung in der Organisation, das Betriebsklima, der Umgang mit Konflikten sowie der Einsatz von Personal und Ressourcen (vgl. Engelhardt 2000, S. 48).

⁸ One Billion Rising ist eine weltweite Kampagne, die am 14.02.2013 in 203 Ländern der Erde gleichzeitig stattfand und auf mindestens 198 Events in Deutschland zelebriert wurde. Eine Milliarde Menschen wurden fast ausschließlich über soziale Medien zum tanzenden Protest gegen Gewalt an Frauen aufgerufen. Die Zahl eine Milliarde steht für eine Statistik der UN, die besagt, dass weltweit jede dritte Frau bzw. jedes dritte Mädchen mindestens einmal in ihrem Leben Opfer von Gewalt geworden ist oder wird. Initiatorin dieser weltumspannenden Tanzaktion ist Eve Ensler (vgl. onebillionrising 2013, S. 1-2).

Das alles wird nicht eindeutig formal dargestellt, sondern unter allen Beteiligten ausgehandelt. So gibt es für beide Projekte übergreifende *Große Teamberatungen*. Diese finden ca. alle sechs Wochen oder bei Bedarf häufiger statt. In den Großen Teamberatungen geht es hauptsächlich um Präventions- und Öffentlichkeitsarbeit des Vereins. Hier wird z.B. entschieden, wer welche Veranstaltung besucht bzw. für bestimmte Gremien zuständig ist. Es findet ebenso ein Austausch über vergangene Fachtage und Gremien statt, damit alle Mitarbeiterinnen immer möglichst umfassend informiert sind. Das betrifft z.B. Neuerungen auf landespolitischer, kommunaler und fachlicher Ebene. Falls der Verein gerade über extra beantragte Projektmittel verfügt, wird diesbezüglich auch eine Aufgabeneinteilung und Terminplanung vorgenommen.

Im Frauenhaus finden wöchentliche *Kleine Teamberatungen* statt, an denen auch nur das Team des Frauenhauses teilnimmt. In diesen geht es vorrangig um Fallbesprechungen (sowohl Fälle im Frauenhaus, als auch in der ambulanten Beratung) und um hausorganisatorische Angelegenheiten. Hierzu gehören z.B. die Abklärung, was repariert, renoviert oder erneuert werden muss; welche Kindergeburtstage vorbereitet werden sollen; die Hausdekorationen entsprechend der Jahreszeiten oder Angebote für Kindernachmittage und Frauenfrühstücke. Ansonsten werden in diesem Rahmen Terminabsprachen gemacht. Das betrifft Einladungen zu Vorträgen, Fachtagen, Fortbildungen usw., aber auch Wege mit den Frauen und Kindern, die im Frauenhaus leben. Da alle Mitarbeiterinnen nur Teilzeit angestellt sind, ist es nicht möglich, dass nur eine Bezugsberaterin alle anstehenden Termine in einem bestimmten Fall wahrnimmt (dazu gehören u.a. Begleitung zur Polizei, zum Gericht, oder zum Kinderschutzdienst).

Alle während der Teamberatungen entstehenden Entscheidungen werden gemeinsam und mehrheitlich getroffen. Für beide Teamberatungen gibt es jeweils eine Schriftführerin; die Verschriftlichung erfolgt reihum. Festlegungen der Teamberatungen gelten als informelle Absprache und werden laut Abmachungen umgesetzt. Für diese Wahrnehmung der eingeteilten Aufgaben gibt es keine formale Struktur bzw. Dienstanweisung. Es gilt im Verein als ungeschriebenes Gesetz. Das bedeutet im Umkehrschluss auch, dass keine Angestellte einer anderen Vorschriften machen kann. Alle Vereinbarungen beruhen auf einem vorherigen Anfragen.

c) Umwelt

Unter der Umwelt einer Organisation sind Vorgänge, Einrichtungen und Personen zu verstehen, die sich außerhalb der Organisationsgrenzen befinden oder ereignen und die für die Organisation Relevanz haben. Das bedeutet, sie wirken sich auf die Vorgänge innerhalb der Organisation aus (vgl. Merchel 2010, S. 104).

Die jeweilige Umwelt einer Organisation lässt sich unterteilen. Es gibt die Ebene der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, dazu gehören u.a. gesetzliche Bestimmungen, politische Entscheidungen, soziale Werte sowie Tendenzen der öffentlichen Meinung. Für den Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera gehören zu den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sowohl nationale Abkommen der Bundesregierung (Aktionsplan I und II), internationale Abkommen (CEDAW-Konvention und Europarat-Übereinkommen zur Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen), spezielle rechtliche Bestimmungen (GewSchG) als auch die gesetzlichen Verordnungen und Vereinbarungen zur Förderung der Frauenhausarbeit in Thüringen (siehe Punkt 1.2). Diese haben besondere Relevanz für die Organisation, denn von ihnen hängt die monetäre Ressourcenzufuhr für den gesamten Verein ab. Auch politische Entscheidungen, wie z.B. im letzten Jahr die Bundestagswahl, beeinflussen die Arbeit der Frauenhäuser in Deutschland. Von den Parteien hängt ab, ob es eine bundeseinheitliche Finanzierung von Frauenhäusern gibt, oder ob die Finanzierung weiterhin den Ländern obliegt. Selbst die Rahmenbedingungen in der Kommune spielen eine entscheidende Rolle.

Eine andere Ebene ist die der Austauschbeziehungen mit anderen Organisationen. Solche Austauschbeziehungen finden z.B. mit anderen Frauenhäusern, dem Weissen Ring, der Polizei, den Kinderschutzdiensten und vielen anderen Multiplikatorinnen und Multiplikatoren statt. Hier gibt es sowohl auf kommunaler als auch auf Landes- und Bundesebene viele verschiedene Netzwerke⁹. Hierzu zählt z.B. der FHK e.V. auf Bundesebene, die LAG auf Landesebene und das Netzwerk gegen häusliche Gewalt auf kommunaler Ebene. Es gibt auch noch Gremientätigkeit auf der Verbandsebene. Da der Verein Mitglied im Paritätischen Thüringen ist, nimmt er auch an der Kreisgruppe Parität in Gera sowie an der Fachgruppe Frauen in Thüringen teil. In der Kreisgruppe sind auch Träger aus anderen Gebieten der Sozialen Arbeit vertreten, u.a. die Schuldnerberatung, die Schwangerschaftskonfliktberatung und die Suchtberatung. Durch dieses Gremium ist es möglich zu erfahren, wie andere Träger der Stadt Gera sowohl finanziell, personell als auch in Bezug auf Klientinnen und Klienten aufgestellt sind. Neue Entwicklungen und Ansprüche können diskutiert werden.

Die dritte Ebene ist die der Leistungsadressaten. Der Verein und hier speziell das Frauenhaus hat mehrere Auftraggeber: die Geldgeber (Stadt, Kommune und Land) sowie die Klientinnen. Leistungsadressaten und Ressourcengeber haben nicht unbedingt die gleichen Erwartungen an die Einrichtungen (vgl. Merchel 2010, S. 105-107). Die Einspa-

⁹ „Ein Netzwerk vermittelt sich über Akteure, die vereinbarte Ziele durch koordiniertes Handeln gemeinsam erreichen und zum Erfolg führen wollen. Somit stellt ein Netzwerk eine spezifische Form der Koordination, Verknüpfung, Kooperation oder Kopplung von Strukturen, Verfahren und Aktivitäten dar.“ (Bassarak, Genosko 2001, S. 23-24).

rungsbemühungen auf Seiten der Geldgeber (z.B. die Stadt Gera) führen dazu, dass bereitgestellte Mittel gekürzt werden. Diese wirken sich zwangsläufig auf die Personalsituation aus, was im Widerspruch zu den Bedürfnissen der Klientinnen steht (siehe Punkt 1.4.1).

Der Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera ist von der Ressourcenzufuhr aus der Umwelt abhängig (vgl. Merchel 2010, S. 107). Er macht durch Lobbyismus¹⁰ aktiv auf das gesellschaftliche Problem häusliche Gewalt aufmerksam und beteiligt sich intensiv an der Gremien- und Netzwerkarbeit. Änderungen in der Vereinsarbeit, die Auswirkungen auf die Finanzierung haben, werden im Verein bzw. im Vorstand allein entschieden; ohne Beteiligung der Leistungsträger. Hier sind u.a. die Eröffnung der Frauenberatungsstelle (1996) und deren Schließung (2013) zu nennen (vgl. Engelhardt 2000, S. 49).

d) Ziele

Ziele sind Aussagen über einen angestrebten Zustand und haben eine handlungsweisende Funktion. Sie konkretisieren nicht nur die Orientierung aller Beteiligten im Hinblick auf die Zukunft, sondern sind auch im Hinblick auf Erfolgskontrolle wichtig (vgl. Greving 2008, S. 31). Ausgangspunkte der Zielformulierung sind jedoch nicht nur das Selbstverständnis der Einrichtung, sondern auch die Interessen bzw. Bedürfnisse der relevanten Umweltakteure (vgl. Engelhardt 2000, S. 11).

Das übergeordnete Ziel bzw. die Vision¹¹ des Vereins Hilfe für Frauen in Not Gera e.V. ist es, den Abbau von Gewalt - insbesondere gegenüber Frauen und Kindern - zu fördern. Teilziele dazu sind z.B. der fortwährende Betrieb eines Frauenhauses und einer Interventionsstelle. Ein Handlungsziel wiederum hierfür ist das Herstellen von dauerhafter finanzieller Sicherheit für das Frauenhaus und die Interventionsstelle (vgl. Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera 2012, S. 1). Ziele in Organisationen können sich verändern, konkretisiert sowie erweitert oder begrenzt werden. Es können auch gänzlich neue Ziele in anderen Bereichen dazukommen oder die Rangfolge der Zielhierarchie verändert werden (vgl. Greving 2008, S. 35-37).

Auf der anderen Seite haben auch die Beteiligten der Organisation persönliche Interessen und Neigungen, die sie in die Zielfindung einbringen. Inwieweit das zu Innovationen führt, hängt von der Motivation und Qualifikation der Beteiligten sowie von den Ansprüchen der

¹⁰ „Einflussnahme organisierter Interessengruppen (...) auf Exekutive und Legislative, bspw. in der Form von Anschreiben, Telefonaten, Anhörungen, Vorlagen (...) Gegenleistungen der Interessengruppen an die Politiker können spezifische Informationen, Spenden etc. sein. Lobbyismus kann sich auch in der Androhung von politischem Druck (Streik, Lieferboykott, Abbau von Arbeitsplätzen) äußern.“ (Schöbel, 2013).

¹¹ Eine Vision ist das Abbild einer zukünftigen Wirklichkeit, die eine Organisation anstrebt (vgl. Müller-Stewens, Lechner 2011, S. 640).

relevanten Umweltakteure ab (vgl. Engelhardt 2000, S. 48). Je höher die Partizipation der Beteiligten ist und je mehr die Beteiligten ihre Individualziele in die Organisation einbringen können, desto besser ergänzen sich beide Zielbereiche (vgl. Greving 2008, S. 31). Dies trägt wiederum dazu bei, dass sich Ressourcen der Beteiligten produktiv entfalten (vgl. Engelhardt 2000, S. 48).

Im Verein und allen dazugehörigen Projekten werden Ziele gemeinsam in einem Interaktionsprozess erarbeitet (Mitgliederversammlungen sowie Teamberatungen). Die Zielbindung der einzelnen Mitarbeiterinnen und Vereinsmitglieder ist dadurch hoch. Sie können sich besser mit den Zielen identifizieren, da sie an der gesamten Entwicklung beteiligt waren.

Konkrete Ziele der Frauenhausarbeit sind:

- die „Verbindung von Krisenintervention, sozialer und präventiver Arbeit unter einem Dach und damit Ermöglichen eines kompakten Wirkens als sparsames Leistungsangebot
- überkonfessionelles und parteiunabhängiges Wirken, immer die Interessen der von Gewalt betroffenen Frauen und Kinder vertretend
- Unterstützung und Schutz von Frauen und Kindern vor häuslicher Gewalt
- Überwindung der gewaltgeprägten Lebenssituation
- Erarbeitung von Zukunftsperspektiven gemeinsam mit den Betroffenen
- Stärkung des Selbstwertgefühls der Frauen
- Vermittlung von weiterführenden fachgerechten Hilfen
- Wahrung des Rechtes auf Selbstbestimmung und Eigenverantwortung der Frauen
- Sensibilisierung der Öffentlichkeit zur Thematik „Gewalt gegen Frauen“ (siehe Anhang 6).

Nachdem die Merkmale erörtert wurden, wird im Folgenden auf die Arbeitsabläufe in Organisationen eingegangen. Dabei gibt es sowohl standardisierte als auch prozessorientierte Arbeitsabläufe. So ist es für die Lektüre der Masterarbeit verständlicher, wie der Verein arbeitet (vgl. Engelhardt 2000, S. 27).

Je stärker eine Organisationsstruktur standardisiert ist, desto mehr können sich die Beteiligten darauf verlassen, dass sich Rollenverteilung und Anleitung nicht ändern werden. Ohne ein gewisses Maß an Standardisierung erlangt eine Organisation keine ausreichende Existenz in den Köpfen der Leistungsadressaten (vgl. Remer, Hucke 2007, S. 52).

Zu standardisierten Arbeitsabläufen zählen alle erforderlichen Tätigkeiten, die zur Erreichung eines Organisationsziels exakt vorgeschrieben und immer in der gleichen Weise

und Reihenfolge vollzogen werden. Das setzt voraus, dass alle zur Produktion einer Dienstleistung notwendigen Kenntnisse, Qualifikationen und Tätigkeiten von den Beteiligten beherrscht werden. Standardisierte Arbeitsabläufe haben eine eindeutige Ursache-Wirkungs-Beziehung. Durch sie kann eine rationelle Herstellung einer Dienstleistung erreicht werden. Dies ist durch im Voraus erarbeitete, geregelte Arbeitsabläufe und deren stereotype Wiederholung möglich. Standardisierung führt zu gleichbleibender Qualität des Endproduktes (die Dienstleistung), sie ermöglicht exakte Erfolgskontrolle von Arbeitsabläufen und optimale Fehleridentifikation. Es ist dadurch möglich, eine Zeit- und Kostenplanung für Arbeitsabläufe aufzustellen. Die Beteiligten sind hier Ausführende und arbeiten mechanisch, ihre Handlungs- und Entscheidungsfreiheit ist auf einen minimalen Teil reduziert (vgl. Engelhardt 2000, S. 24).

Im Verein sind nur wenige Arbeitsabläufe standardisiert. So gibt es z.B. ein erarbeitetes Aufnahme-prozedere mit vorgefertigten Aufnahmebögen für jede Frau und jedes Kind, welche im Frauenhaus aufgenommen werden. Dieser kann von der betreffenden Mitarbeiterin als Orientierungsfaden genutzt werden. Einige Abläufe müssen jedoch situationsbedingt modifiziert oder in ihrer Reihenfolge geändert werden. Weitere standardisierte Arbeitsabläufe gibt es z.B. in der Zusammenarbeit mit der Polizei in Bezug auf die Beantragung von Amtshilfe. Diese wird vom Frauenhaus in Anspruch genommen, wenn Frauen noch einmal in die Herkunftswohnung müssen, um persönliche Dinge, Kleidung und behördliche Schriftstücke herauszuholen. Auch für die Interventionsstelle gibt es standardisierte Verfahren im Umgang mit der Polizei. Sowohl im Frauenhaus, als auch in der Interventionsstelle werden gemeinsam mit der Polizei erarbeitete standardisierte Faxe genutzt.

Unter prozessorientierten Arbeitsabläufen versteht man die Entwicklung von Handlungsmodellen, die sich je nach Fall bzw. Sachlage verändern können oder angepasst werden. Sie sind stets auf die Maßanfertigung im Einzelfall bezogen. Die zentralen Merkmale hierbei sind, dass wichtige Steuerungsimpulse erst während des Arbeitsablaufes durch die Beteiligten entwickelt oder präzisiert werden. Aus diesem Grund spielen auch Gefühle, Wertorientierungen und kreative Aspekte der Beteiligten eine Rolle.

Das Ziel sozialer Arbeit ist häufig der Weg von einem gegebenen Status zu einem neuen, zu schaffenden Zustand. Die zu lösenden Problemlagen haben häufig mehrere Gründe (gesellschaftliche, biographische, wirtschaftliche usw.). Durch die verschiedenen Optionen, die sich im Beratungskontext ergeben können, ist eine Ursache-Wirkungs-Beziehung bei prozessorientierten Arbeitsabläufen schwer auszumachen. Arbeitserfolge sind deshalb nur schwer nachzuweisen oder vorherzusagen. Prozessorientierte Problembewältigung ist ergebnisoffen, erschwert Qualitätsvergleiche, Rationalisierungsgewinne, Kontrolle sowie Kosten- und Zeitplanung (vgl. Engelhardt 2000, S. 25-27).

Im Verein wird vorwiegend mit prozessorientierten Arbeitsabläufen gearbeitet. Sie bilden den Kern der Arbeit, weil sie notwendig sind, um die Organisationsziele so gut wie möglich zu erreichen. Während einer Krisenintervention ist es oft nicht möglich, nach vorgefertigten standardisierten Arbeitsabläufen zu handeln. Dazu gibt es meist zu viele unbekannte Variable. Mit Hilfe von Standardisierungen wäre es wenig aussichtsreich, alle Gegebenheiten und auch alle Reaktionen der Betroffenen abzudecken. Die Mitarbeiterinnen müssen sich ein Gesamtbild der individuellen Situation verschaffen und gemeinsam mit der betroffenen Frau entscheiden, welcher Weg eine geeignete Chance für eine Neuorientierung sein kann. Die Mitarbeiterinnen können ihren großen Handlungs- und Entscheidungsspielraum für kreative Ideen und Wege zur Lösung nutzen. Diese können für jede Frau anders aussehen.

Das erste Kapitel dient einer generellen Bestandsaufnahme. National geltendes Recht und Verordnungen in Bezug auf häusliche Gewalt wurden vorgestellt. Weiterhin bin ich auf die konkrete Situation der Frauenhäuser in Thüringen eingegangen und habe den Ist-Stand des Vereins dargestellt. Im nächsten Kapitel möchte ich die Konzeption des Oranje Huis vorstellen, weil gerade diese in Deutschland aktuell diskutiert wird. Diese soll hier ohne inhaltliche Wertung vorgestellt werden. Der zweite Unterpunkt wird sich mit Barrierefreiheit beschäftigen. Auch diese Thematik ist sehr aktuell, da die erste Studie zu Frauen mit Beeinträchtigungen, die von Gewalt betroffen sind, in 2012 mit alarmierend hohen Betroffenenzahlen veröffentlicht wurde.

2. Alternative praxisorientierte Ansätze in der sozialen Arbeit mit von häuslicher Gewalt Betroffenen

2.1 Das Oranje-Huis in Alkmaar – Ein Frauenhaus im neuen Stil

2.1.1 Konzeptionsvorstellung

Bereits seit einiger Zeit beschäftigen sich Mitarbeiterinnen verschiedener Frauenhäuser mit neuen Konzeptionen für die Arbeit mit der Thematik häusliche Gewalt. So wurden z.B. 2011 zur zweiten Frauenhauskonferenz in Nordrhein-Westfalen unter dem Titel „Quo vadis Frauenhaus?“ neue Wege diskutiert. Holländische Kolleginnen stellten hier ihr Modellprojekt Oranje Huis vor (vgl. Caritas 2011).

Seit 2009 arbeitet die Blijf Groep in den Niederlanden mit der Konzeption des Oranje Huis (vgl. Blijf Groep 2012a). Das Neue an diesem Ansatz ist, dass mit der gesamten Familie gearbeitet wird (vgl. Caritas 2011). Zielgruppe sind alle, die mit häuslicher Gewalt zu tun haben sowie Rat und Hilfe benötigen; egal ob Frauen, Kinder oder Männer (vgl. Blijf Groep 2012b).

Mit den Frauen wird besprochen, inwieweit sie es für möglich halten, ihre (Ex-) Partner mit einzubinden. Die Erfahrungen im Oranje Huis zeigen, dass die meisten Frauen zustimmen. Die zugrunde liegende Idee ist, dass sich die Männer während der gemeinsamen Gespräche ihrer Verantwortung als Partner und Väter bewusst werden. Man wendet das Konzept der systemischen Familienarbeit an; es können ggf. auch Verwandte und Nachbarn mit eingeladen werden. Um das Ende der Gewalt zu erreichen, werden alle Beteiligten in den Hilfeprozess einbezogen und ein Zugang zu Unterstützungs- und Hilfeeinrichtungen ermöglicht (vgl. Caritas 2011). Frauen und Kinder können bei Aufnahme im Oranje Huis mit Freunden und Familienangehörigen in Kontakt bleiben. So können sich Familien besser auf eine Zukunft ohne Gewalt vorbereiten (vgl. Blijf Groep 2012b). Im Newsletter Nr. 1/2012 des FHK e.V. informiert Franziska Pabst (Referentin für Familienhilfe/-politik und Frauen beim Paritätischen Gesamtverband) über eine Studienreise ins Oranje Huis nach Alkmaar im Januar 2012. Sie erklärt, dass der Ansatz des Oranje Huis von der Überlegung getragen wird, dass sich die Gesellschaft stärker mit der Thematik häusliche Gewalt und deren Ursachen auseinandersetzt. Ferner soll jede Frau die Gewaltdynamiken verstehen und bearbeiten lernen. Im Oranje Huis besteht Konsens darüber, dass nur so der Kreislauf von Gewalt wirksam unterbrochen werden kann. Wenn alle Beteiligten wissen, dass eine Eskalation stattgefunden hat, kann demzufolge offen über die Erfahrungen gesprochen werden (vgl. Pabst 2012, S. 15).

Als weiterer neuer Ansatz kommt hinzu, dass die Adresse des Oranje Huis nicht mehr geheim ist. In einer Befragung von 118 Frauen (Frauen, die das Oranje Huis im ersten Jahr aufgesucht haben) äußerte eine deutliche Mehrheit, dass sie sich trotz der bekannten Adresse sicher gefühlt hätten. Das neue Konzept versucht durch Offenheit und Bekanntheit Sicherheit herzustellen (vgl. Caritas, 2011). Das Problem der häuslichen Gewalt wird nicht länger an einem geheimen Ort vor der Allgemeinheit versteckt. Ein Oranje Huis ist gut sichtbar und erkennbar. Es ist durch diese gute Erkennbarkeit zu einem niederschweligen Ort für alle Menschen in der Nachbarschaft, der Stadt und der Region geworden. Es hat nichts zu verbergen und kann professionell geschützt werden. Der Vorteil ist, dass man sichtbar Hilfe anbieten kann. Die Botschaft lautet: häusliche Gewalt kann jeden treffen; wenn man Hilfe sucht, kann man Gewalt stoppen. Diese Ausstrahlung ist positiv und wirksam. Untertauchen an einem geheimen Platz bedeutet Isolierung und vermittelt das Gefühl, man müsse sich verstecken. Dahingegen vermittelt ein Oranje Huis nicht die gefühlte Opferrolle, sondern Stärke (vgl. Blijf Groep 2012b). Hier erhalten alle Hilfesuchenden Beratung, eine Koordination der Hilfeleistungen und Betreuung. Das Ziel dieser Hilfe liegt nicht darin, Beziehungen zu beenden, sondern die Gewalt (vgl. Blijf Groep 2012a).

Im Rahmen einer Fachtagung 2012 in Amsterdam stellte die Leiterin des Oranje Huis, Frau Schenkels, dessen Konzept vor. Wie bereits beschrieben, schließen sich Bekanntheit und Sicherheit des Hauses nicht gegenseitig aus. Risiken werden möglichst genau kalkuliert. Es gibt eine enge Verbindung mit dem sozialen Kontext der Betroffenen. Die Öffnung gibt auch ein Statement in Richtung Gesellschaft. Die methodischen Ausgangspunkte sind u.a.:

- in der Krise eine Chance zu sehen,
- Umgebungsfaktoren zu nutzen,
- gezielt im Familiensystem zu arbeiten,
- das Bewusstsein über Kindertraumata zu fördern und
- den Blick auf die Elternebene zu richten.

Konzeptioneller Ausgangspunkt ist, dass Probleme *innerhalb der Familiendynamik* eskalieren (können). Aus diesem Grund sollte möglichst zusammen reflektiert und Pläne gemeinsam erarbeitet werden. Es wird darauf geachtet, welche Faktoren sich positiv bzw. negativ auf die Dynamik auswirken. Alle Hilfeleistungen zielen auf alle Familienmitglieder als System ab. Dabei ist die Beziehung bzw. das Vertrauensverhältnis zu den Mitarbeiterinnen eine wichtige Qualität in der Zusammenarbeit. Aus diesem Grund hat jede Familie *eine* Mitarbeiterin bzw. *einen* Mitarbeiter als feste Ansprechpartnerin bzw. festen Ansprechpartner. Es wird ein passender Hilfeleistungsplan erarbeitet (vgl. Schenkels 2012). Im Oranje Huis gibt es zudem weitere Unterstützungsangebote: Selbstverteidigungstraining für Frauen oder die Möglichkeit einer Auszeit in Form zeitlich begrenzter Aufnahme. Weiterhin ist die Perspektive der Kinder ein sehr wichtiger Bestandteil des Hilfsangebotes für Familien (vgl. Blijf Groep 2012b). Sie sind im Oranje Huis Klienten und werden nicht nur betreut, sondern mit in die Beratung einbezogen. Sie sollen lernen, über ihre Gewalterfahrung zu sprechen (z.B. durch Gruppensitzungen mit anderen Kindern oder im Familiengespräch). Das Spielerische kommt dennoch im Oranje Huis nicht zu kurz. Es gibt einen großzügig gestalteten Kinderbereich mit Rutsche, Puppenhaus, Mal- und Bastelcke. Abends und am Wochenende kann der Kinderbereich auch von den Jugendlichen für Kino oder Disco genutzt werden. Bei allen Schwierigkeiten sollen Kinder und Jugendliche auch eine möglichst unbeschwerte Zeit im Oranje Huis erleben (vgl. Pabst 2012, S. 15).

Man geht bei Krisenbetreuung im Oranje Huis von Sicherheit durch soziale Kohäsion aus. Das bedeutet, man versteckt sich nicht hinter einer geheimen Adresse, bündelt Stützfak-

toren aus dem sozialen Netzwerk und nutzt Empowerment¹² (vgl. Schenkels 2012). Dennoch hat Sicherheit oberste Priorität. An 365 Tagen im Jahr für jeweils 24 Stunden ist Personal (Wachdienst) anwesend, es wird eng mit der Polizei zusammengearbeitet. Bei Aufnahme der Frauen und Kinder erfolgt eine Risikoeinschätzung mit allen Hilfesuchenden. Bei Lebensgefahr wird direkt eine sichere Lösung gesucht, d.h. ein anonymes Frauenhaus, sogenannte *safe houses* (vgl. Blijf Groep 2012b). Das Frauenhaus ist nur über eine gesicherte Eingangsschleuse zu betreten, Überwachungskameras sind deutlich erkennbar und Sicherheitstüren sowie ein Alarmsystem sorgen dafür, dass sich kein Unbefugter Zutritt verschaffen kann (vgl. Pabst 2012, S. 14).

Außerdem arbeitet das Oranje Huis mit Partnern aus der Region effizient zusammen. Alles ist verstärkt nach außen gerichtet, es wurde sehr viel Zeit und Energie in die Netzwerkarbeit investiert (vgl. Schenkels 2012). In erster Linie hat es eine lokale und regionale Funktion, bietet aber auch Hilfesuchenden aus anderen Teilen des Landes Schutz (vgl. Blijf Groep 2012b).

Im Oranje Huis wird ein Unterschied zwischen Hilfeleistung und Unterkunft gemacht. Die Privatsphäre wird gewährleistet, was bedeutet, dass Wohntagen strikt von den Beratungsräumen getrennt sind. Trotzdem erfolgt die Beratung und Betreuung im gleichen Haus. Man sorgt für eine schöne Atmosphäre und ein gutes Lebensklima. Eine stets abgesicherte Kinderbetreuung macht die Hilfeleistung möglich (vgl. Schenkels 2012). Das Haus verfügt über abgeschlossene Wohneinheiten für Bewohnerinnen und deren Kinder, separate Kinderbetreuungs- sowie Gemeinschaftsräume. Beratungs- und Büroräume liegen im Erdgeschoss, Besprechungs- und Kinderbereich finden sich im ersten Obergeschoss und ab dem zweiten Obergeschoss beginnt der Wohnbereich. Die verschiedenen Etagen sind jeweils durch Sicherheitstüren geschützt und können nur mit einem speziellen Schlüssel geöffnet werden (vgl. Pabst 2012, S. 14).

Des Weiteren wurde laut Aussage der Blijf Groep aus Erfahrungen in anderen Ländern deutlich, dass ein sichtbares und gut geschütztes Gebäude ausschließlich positiven Einfluss auf den Stolz und das Selbstvertrauen der Frauen hat, die sich dort aufhalten (vgl. Blijf Groep 2012b).

Die Farbe Orange hat eine besondere Bedeutung im Oranje Huis. Es geht dabei um die Einschätzung der vorhandenen Eskalationsstufe in der Beziehung. Bei Orange wird davon

¹² Laut dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) lässt sich Empowerment: „(...) mit ‚Selbstbemächtigung‘ oder auch ‚Selbstkompetenz‘ übersetzen. Empowerment umfasst Strategien und Maßnahmen, die Menschen dabei helfen, ein selbstbestimmtes und unabhängiges Leben zu führen. Durch Empowerment sollen sie in die Lage versetzt werden, ihre Belange zu vertreten und zu gestalten.“ (BMZ 2014a).

ausgegangen, dass in der Beziehung etwas getan werden muss und kann. Im übertragenen Sinn steht die (Gefahren-) Ampel nicht mehr auf Grün, aber auch noch nicht auf Rot (vgl. Pabst 2012, S. 13). Die Bezeichnung *Oranje* und dieselbe Farbgebung des Hauses verweisen sowohl auf den sichtbaren Charakter als auch auf die Zielgruppe, nämlich Menschen, die sich zwischen Grün (keine Gefahr) und Rot (Lebensgefahr) befinden (vgl. Blijf Groep 2012b). Über die Phasen der Betreuung berichtet Franziska Pabst folgendes:

„Für die Phase der Erstbetreuung gibt es eine Interventionsabteilung, in der sich die Frauen circa sechs bis acht Wochen nach ihrer Flucht ins Frauenhaus aufhalten. Dort werden sie intensiv betreut. Über ein Risikoscreening wird zudem eine aktuelle Gefährdungseinschätzung vorgenommen. Auch diese Einschätzung folgt wiederum dem Ampelprinzip. Ergibt das Screening eine hohe Gefährdung, werden die Frauen in Wohnbereichen mit höherer Sicherheitsstufe untergebracht. Im Anschluss an die Krisenbetreuung können die Frauen in die Wohnbegleitung wechseln. Dort ist ein Aufenthalt für maximal sechs Monate möglich. Innerhalb dieses Zeitraumes wird das Risiko-Screening in regelmäßigen Abständen wiederholt.“ (Pabst 2012, S. 14).

Bei der Erstellung eines Familienplans (mit Plänen für jedes einzelne Mitglied der Familie) innerhalb der ersten sechs Wochen wird mit der Analyse von Stärken und Möglichkeiten gearbeitet. Hierbei können die Resultate sehr unterschiedlich sein. Die Bandbreite reicht von einem weiterem Zusammenwohnen der Partner, über getrennte Wohnungen oder betreutem Wohnen bis hin zum Umzug in eine andere Stadt. Die Mitarbeiterinnen sind von Beginn an davon ausgegangen, dass sich mit dem neuen Konzept weniger Frauen und Männer trennen. Tatsächlich trennen sich jedoch mehr Frauen. Die Vermutung liegt nahe, dass die Frauen viel bewusster mit dieser Entscheidung umgehen. Als positiv wird bewertet, dass durch den Familienplan und das Einbeziehen des Mannes der Umgang mit den Kindern besser geworden ist. Das Oranje Huis arbeitet derzeit daran, eine Kooperation mit einer Universität herzustellen und eine Langzeitstudie durchzuführen, die evtl. die Frage beantworten kann, ob eine solche Konzeption häusliche Gewalt nachhaltig reduzieren kann (vgl. Rydlewski 2013).

Das Oranje Huis bricht mit vielen (in Deutschland anzutreffenden) Tabus: Das Haus ist nicht nur öffentlich erkennbar, in geeigneten Fällen erhält der Täter auch die Information, wo sich die Frau befindet. Zudem arbeiten im Frauenhaus selbst Männer im Wachdienst sowie als Hausmeister und können sich dort sogar als Sozialarbeiter bewerben (vgl. Pabst 2012, S. 16).

2.1.2 Betriebswirtschaft und Finanzierung

Die Blijf Groep ist eine Nichtregierungsorganisation¹³ (NRO). Sie hat das Ziel, häusliche Gewalt und die Ausbeutung in Beziehungen zu verhindern bzw. zu stoppen. Zum Einzugsgebiet der Blijf Groep gehören zwei Provinzen in den Niederlanden: Flevoland¹⁴ und Noord-Holland¹⁵ (vgl. Blijf Groep 2012c). Laut dem Manager der Betriebsführung der Blijf Groep, Herrn Leo Rietbroek, hat die gesamte Organisation 180 VbE, davon sind zehn VbE über Projektmittel finanziert. Im November 2013 leitete Herr Rietbroek einen Workshop zum Thema „Implementierung der Oranje Huis Methodik und Effekten auf der Betriebsführung“ während der Fachtagung „Wie färbt ein Frauenhaus Orange? Die Schritte auf dem Weg zum Orange Haus“ (Rietbroek 2013) [sic!]. Er erklärte die Entstehung der Organisation und die betriebswirtschaftlichen Besonderheiten der Blijf Groep. Durch den Zusammenschluss der Frauenhäuser in den beiden Provinzen mit der Blijf Groep bot sich die Gelegenheit, die Betriebsführung der einzelnen Häuser professioneller und effektiver auszuführen. Es wurden z.B. über Zeitregistrierung und Standardisierung Produkte (d.h. Hilfeleistungen) zusammengestellt, die dann *verkauft* werden konnten. Aus diesem Grund gibt es z.B. auch Standardisierungen für Beratungsgespräche. Für Einzelgespräche werden 45 Minuten und für Systemgespräche 90 Minuten veranschlagt, dazu kommen jeweils 15 Minuten für Vor- und Nachbereitungszeit. Bei besonderen Problemlagen (psychische Einschränkungen, Suchtproblematik oder Sprachbarrieren) sind längere Zeiten veranschlagt. Die durchschnittliche Anzahl von Gesprächen der Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter ist genau wie die Arbeit der Kinderbetreuung normiert. Kosten und Kennzahlen sind die Grundlage für die Betriebsführung und die Verantwortung in der Blijf Groep. Ein neues Zeitregistrierungssystem wurde eingeführt, um messen und anschließend analysieren sowie bewerten zu können. Diese Informationen sind für das Management wertvoll, um daraus Normierungen und Kennzahlen zu entwickeln. Durch mehr Betriebswirtschaftlichkeit können Hilfen effizienter gestaltet werden, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind produktiver. Der Prozess bedeutet eine große Veränderung für das Personal. Sie müssen Ergebnisse vorweisen und legen dadurch ein anderes Verhalten an den Tag: Arbeit wird registriert und verantwortet (vgl. Rietbroek 2013).

¹³ „Nichtregierungsorganisationen sind prinzipiell alle Verbände oder Gruppen, die gemeinsame Interessen vertreten, nicht gewinnorientiert und nicht von Regierungen oder staatlichen Stellen abhängig sind. (...) Im allgemeinen Sprachgebrauch hat sich der Begriff NRO besonders für Organisationen, Vereine und Gruppen durchgesetzt, die sich gesellschaftspolitisch engagieren.“ (BMZ 2014b).

¹⁴ Flevoland ist eine der zwölf Provinzen in den Niederlanden. Zu Flevoland gehören sechs Gemeinden mit insgesamt ca. 398.441 Einwohnerinnen und Einwohnern (Stand 2013) (vgl. Provincie Flevoland 2014).

¹⁵ Noord-Holland ist eine der zwölf Provinzen in den Niederlanden. Zu Nordholland gehören 55 Gemeinden mit insgesamt 2.724.300 Einwohnerinnen und Einwohnern (Stand 2013) (vgl. Provincie Noord-Holland 2014).

Zur gesamten Organisation gehören sieben Frauenhäuser und ein Männerhaus. Insgesamt gibt es 158 Betreuungsplätze, wobei Kinder hier nicht mitzählen. Die Blijf Groep finanziert sich laut Aussage von Herrn Rietbroek zu 92% strukturell, d.h. nicht jedes Jahr kann mit Geldern in der gleichen Höhe gerechnet werden und diese sind auch nicht gesichert. Von diesen 92% kommen 86% von sechs Zentrumsgemeinden, wobei jede Gemeinde andere gesetzliche Voraussetzungen hat, drei Prozent entstehen durch eigene Beiträge von Klientinnen und Klienten und weitere drei Prozent bekommt die Organisation aus Einkünften der Krankenversicherungen. Diese Abgabe der Krankenversicherungen ist in den Niederlanden gesetzlich geregelt. Zu acht Prozent finanziert sich die Blijf Groep aus Fundraising und weiteren Projektmitteln (vgl. ebd.).

Auch in anderen Teilen der Niederlande gibt es bereits ein Umdenken in der Arbeit gegen häusliche Gewalt. Laut Agnes Haan von der niederländischen Organisation Hera (Trägerorganisation der Frauenhäuser in Gelderland¹⁶) ist man sich in den gesamten Niederlanden mittlerweile bewusst geworden, dass es den Staat auf Dauer mehr kosten würde, an dieser Stelle zu sparen. Später würden z.B. Kinder, die in einem gewalttätigen Umfeld aufwuchsen, ebenfalls häufiger Probleme haben und evtl. selbst zum Täter werden. Im Jahr 2009 wurden 6,2 Millionen Euro allein für den Unterhalt der Frauenhäuser in der Provinz Gelderland zur Verfügung gestellt. Insgesamt hat die Organisation Hera in Gelderland 155 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, darunter drei, die sich ausschließlich um die Öffentlichkeitsarbeit kümmern (vgl. Strausberg 2009).

Ein Vergleich mit Thüringen ist sehr aufschlussreich: Im Jahr 2012 lebten hier 2,170 Millionen Einwohnerinnen und Einwohner (vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2012); das sind etwa 150.000 Menschen mehr als in Gelderland 2013. 2012 gab es in Thüringen 144,5 Betreuungsplätze für Frauen und Kinder in Frauenhäusern und Personal mit 36,33 VbE (siehe Anhang 3). Wenn noch für die Interventionsstellen in Thüringen (insgesamt vier mit je 1,5 VbE) das Personal dazugerechnet wird, ergeben sich insgesamt ca. 42 VbE. Demgegenüber arbeiten 155 Angestellte bei Hera in Gelderland. Leider finden sich keine Angaben zu den VbE. Allerdings entsprechen diese 155 Angestellten wohl deutlich mehr als 42 VbE: Selbst bei einer nur 50%igen Beschäftigung aller Angestellten kämen diese ca. 77 VbE gleich. Auch der Etat, der für den Unterhalt der Frauenhäuser in Gelderland zur Verfügung steht, ist dem thüringischen deutlich überlegen. Das Land Thüringen zahlt 15 Frauenhäusern jeweils 42.600 € (siehe Punkt 1.3). Unter der Annahme, dass jedes Frauenhaus von seiner jeweiligen Standortkommune noch einmal das Doppelte dazu bekommt, ergäbe die Summe ca. 1,9 Millionen Euro. Die Interventionsstelle GeSa

¹⁶ Gelderland ist eine weitere Provinz in den Niederlanden. Zu dieser gehören 56 Gemeinden mit insgesamt ca. 2.015.791 Millionen Einwohnerinnen und Einwohnern (Stand 2013) (vgl. Huis der Provincie, Arnhem 2014).

wurde im Jahr 2010 mit insgesamt 85.000 € gefördert (vgl. Hilfe für Frauen in Not Gera 2010, S.4). Wenn man davon ausgeht, dass diese Summe bei allen vier Interventionsstellen gleich ist, ergibt dies einen Gesamtetat von ca. 2,2 Millionen Euro. Diese optimistisch abgeschätzte Summe entspricht dennoch nur ca. einem Drittel der zur Verfügung stehenden Mittel der Organisation Hera in Gelderland.

2.1.3 Erfahrungen mit der Konzeption sowie die Umsetzung in Deutschland

Bisherige Erfahrungen des Oranje Huis zeigen, dass Klientinnen und Klienten durchschnittlich sechs Wochen bleiben und hauptsächlich aus der Region stammen. In den meisten Fällen kommen Frauen mit Kindern. Sechs von zehn Frauen sind mit telefonisch aufgenommenem Kontakt zum Täter einverstanden. Die Kontaktaufnahme der Organisation mit dem Mann ist auch bei Trennung wichtig, damit verhindert werden kann, dass er in einer anderen Beziehung noch einmal Täter wird. 80% der Frauen haben ein klinisches Trauma mit Depressionen. Frauen mit ernststen psychischen Problemen und/oder Suchtproblemen werden nicht generell abgelehnt. Das funktioniert, weil im Haus für jede Frau ein eigenes Appartement zur Verfügung steht, weshalb es auch weniger Konflikte unter den Frauen gibt. Für Frauen mit Behinderungen gilt hier außerdem, dass nicht sie zum Haus passen müssen, sondern das Haus muss passend für die Frauen sein (vgl. Rydlewski 2013).

Es gibt bereits weitere Erfahrungen und Resultate von Untersuchungen:

- Klientinnen und Klienten fühlen sich überwiegend auch sicher, wenn die Aufenthaltsadresse bekannt ist,
- Klientinnen und Klienten äußern sich positiv über die Trennung von Hilfe und Wohnen,
- Klientinnen und Klienten fühlen sich respektiert (vgl. Schenkels 2012).

Laut Pabst sollte eine Umsetzung dieser Konzeption nach Deutschland kritisch hinterfragt werden. Es ließe sich nicht auf jedes Frauenhaus übertragen, denn der systemische Ansatz sei nicht für jede Frau gut geeignet. Das Konzept Oranje Huis könne ergänzend angeboten und modellhaft erprobt werden (vgl. Pabst 2012, S. 16).

Dass dies bereits geschieht, zeigt seit August 2013 das Frauenhaus Hartengrube in Lübeck. Dieses Frauenhaus der Arbeiterwohlfahrt (AWO) eröffnete deutschlandweit als erstes im neuen Stil. Es sieht sich als Ergänzung zu den älteren Konzepten der Frauenhäuser, die sich in der Anonymität bewegen und arbeitet wie das niederländische Modell systemisch. Mit Hilfe dieser Konzeption wird versucht, durch Offenheit und einen hohen Bekanntheitsgrad Sicherheit für alle Bewohnerinnen, Kinder sowie für die Mitarbeiterinnen

herzustellen. Ein weiterer Sicherheitsaspekt ist für die Mitarbeiterinnen des Frauenhauses Hartengrube auch durch die Beziehung der Bewohnerin mit dem gewalttätigen Partner gegeben. Er wird als wichtiger Teil des sozialen Systems mit einem eigenen Hilfe- und Unterstützungsbedarf gesehen und in seiner eigenen Sichtweise ernst genommen. In dem Konzept des Frauenhauses Hartengrube geht man davon aus, dass das Nichteinbeziehen des gewalttätigen Partners bei vielen gewalttätigen Männern zu gefährlichen Eskalationen führen kann. Durch diesen Kontakt bietet sich außerdem der Vorteil, dass eine professionelle Gefährdungseinschätzung und Sicherheitsplanung um wichtige Aspekte erweitert werden kann. Mit vorliegender Gefährdungseinschätzung kann danach über mögliche direkte Kontakte zwischen den Bewohnerinnen und ihren Partnern bzw. zwischen den Kindern und ihren Vätern entschieden werden. Laut dem Frauenhaus Hartengrube kann dabei ein Ergebnis sein, dass sich der Täter zunächst mit Hilfe der Täterberatungsstelle mit seinem gewalttätigen Verhalten auseinandersetzt (vgl. Frauenhaus Hartengrube 2013).

Die Autorin Petra Baumgärtner (Sozialpädagogin und Systemische Beraterin mit langjähriger Erfahrung im Frauenhaus) ist ebenfalls der Meinung, dass das systemische Modell im Kontext der Beratung bei häuslicher Gewalt Ressourcen birgt. Die bisherigen Konzepte der psychosozialen Beratung in Frauenhäusern vertreten den Ansatz der Parteilichkeit für gewaltbetroffene Frauen und deren Kinder. Diese Haltung ist Voraussetzung für eine vertrauensvolle Beratungsbeziehung und hat sich in über 30 Jahren bewährt. Das Konzept des Oranje Huis bietet mit dem Angebot eines *sichtbaren* Hauses eine Unterscheidung in Bezug auf den äußeren Rahmen der Hilfe sowie in Bezug auf die inhaltliche Ebene der Unterstützung. Es arbeitet systemisch und bezieht die Kinder, den Partner und andere Familienmitglieder in die Beratung mit ein. Das Projekt ist eine Möglichkeit, auf die Unterschiedlichkeit der Hilfe suchenden Frauen und deren Bedürfnisse einzugehen (vgl. Baumgärtner 2013, S. 15).

Mitarbeiterinnen in Frauenschutzeinrichtungen haben stets verschiedene Möglichkeiten bzw. Motive im Beratungsprozess. Beratungen sind ergebnisoffen. Wenn Frauen zu ihrem Partner zurückkehren, gibt es mit dem bisherigen Ansatz durch das Frauenhaus nur sehr begrenzt Möglichkeiten einer Unterstützung für das Paar. Ein weiterer problematischer Fall kann bei der Trennung von Paaren eintreten, die gemeinsam Eltern sind. Sie müssen in fast allen die Kinder betreffenden Fällen immer wieder kooperieren, Absprachen und Entscheidungen zusammen treffen.

Es gibt aber laut Baumgärtner auch aus Sicht der Klientinnen einige Motive, die für einen systemischen Weg sprechen können. Hierzu gehört der häufige Wunsch der von Gewalt betroffenen Frauen nach dem Ende der Gewalt seitens des Partners und nicht nach dem

Ende der Beziehung. Des Weiteren wäre es möglich, einen souveränen Umgang mit dem ehemaligen gewalttätigen Partner zu lernen, um weniger Angst haben zu müssen. Nicht zuletzt kann durch die Einbeziehung des gewalttätigen Partners in die Beratung die ungleiche Verteilung von Macht in der Beziehung neu geordnet werden.

Kinder sind stets mindestens indirekt von der häuslichen Gewalt betroffen und somit ebenfalls Opfer. Gerade bei gemeinsamen Kindern sollte laut Baumgärtner über eine systemische Beratung der Eltern intensiv nachgedacht werden. Die gemeinsamen Kinder benötigen für ihre eigene Entwicklung sowohl das Erleben einer Mutter, die souverän mit Stresssituationen umgeht, als auch das Erleben eines Vaters, der Stärken und Schwächen zeigen kann und in Stresssituationen gewaltfrei agiert.

Es gibt viele Gründe, über eine Perspektivenerweiterung in der Frauenhausarbeit nachzudenken. Der systemische Ansatz ist hierbei eine Möglichkeit, die Haltung der Unparteilichkeit einzunehmen. Eine mögliche Option ist trotzdem stets die Trennung vom Partner. Mit dem Einverständnis der betroffenen Frau und der Herstellung eines sicheren Rahmens kann das Setting für einen Paarberatungsprozess geöffnet werden. Darüber hinaus können weitere Angehörige einbezogen werden, die unter Umständen einen wesentlichen Beitrag zum Abbau der in der Familie aufgetretenen Gewalt leisten (vgl. Baumgärtner 2013, S. 16).

Dem Täter bzw. der Täterin ist es durch das systemische Modell möglich, sich der Tat bewusst zu werden und Verantwortung für das eigene Verhalten und Handeln innerhalb der Partnerschaft zu übernehmen. Man kann so eine bewusstere Entscheidung darüber treffen, sich davon zu verabschieden. Es ist außerdem möglich, eigene Ressourcen und Möglichkeiten für die Gestaltung einer Zukunft ohne Partnerschaftsgewalt zu erkennen. Wenn beide Partner ebenfalls Eltern sind, kann durch systemisches Arbeiten ein Konzept zur verantwortlichen Elternschaft, unabhängig vom Fortbestand der Paarbeziehung, erarbeitet werden (vgl. ebd., S. 17).

2.2 Barrierefreiheit im Frauenhaus

2.2.1 Beeinträchtigung, Behinderung und Barrierefreiheit

Nach § 2 SGB IX sind Menschen

„(...) behindert, wenn ihre körperliche Funktion, geistige Fähigkeit oder seelische Gesundheit mit hoher Wahrscheinlichkeit länger als sechs Monate von dem für das Lebensalter typischen Zustand abweichen und daher ihre Teilhabe am Leben in der Gesellschaft beeinträchtigt ist. (...)“ (§ 2 SGB IX).

Für die vorliegende Arbeit reicht die o.g. Definition nicht aus. Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) hat mit der 2001 veröffentlichten Internationalen Klassifikation von Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit (ICF) ein differenzierteres Verständnis dieses Begriffs gegeben. In der ICF werden die körperlichen, geistigen oder seelischen Behinderungen im Zusammenhang mit den kontextbedingten Barrieren gesehen. Im Mittelpunkt stehen die Folgen und nicht die Tatsache einer Störung oder Schädigung körperlicher, psychischer und kognitiver Funktionen oder Strukturen. Für die WHO entsteht Behinderung durch negative Wechselwirkungen zwischen den Voraussetzungen (Gegebenheiten) einer Person und den Bedingungen (Kontexten) in der Umgebung (Umwelt) (vgl. WHO 2014).

Das Übereinkommen der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen, auch UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK) genannt, ist am 26.03.2009 in Deutschland in Kraft getreten und geht mit ihrer Definition noch ein Stück weiter als die der WHO. Erst wenn Menschen im Zusammenhang mit Beeinträchtigungen bei Aktivitäten oder bei der Teilhabe durch ungünstige Kontextbedingungen dauerhaft eingeschränkt sind, wird von Behinderung gesprochen. Laut dem Beauftragten der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen im Jahr 2010, Herrn Hubert Hüppe, muss sich nicht „(...) der Mensch mit Behinderung anpassen, um ‚dabei‘ sein zu können, sondern wir müssen alle gesellschaftlichen Bereiche seinen Bedürfnissen entsprechend anpassen und öffnen.“ (Beauftragter der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen, 2010, S.4).

Das Ziel der UN-BRK ist es, die Rechte von Menschen mit Behinderung in allen gesellschaftlichen Bereichen zu stärken und deren gleichberechtigte Teilhabe zu gewährleisten. Im Artikel neun ist Barrierefreiheit erläutert. Alle Vertragsstaaten sollen demnach geeignete Maßnahmen treffen, um Menschen mit Behinderungen ein selbstbestimmtes Leben und die volle Teilhabe in allen Lebensbereichen zu ermöglichen. Dazu gehört der Zugang zur physischen Umwelt, zu Transportmitteln und zu Information und Kommunikation inkl. der Bereitstellung von dafür erforderlichen Technologien und Systemen (vgl. ebd., S. 21-22).

Insgesamt kann unter Barrierefreiheit laut dem Bundesverband Frauenberatungsstellen und Frauennotrufe/Frauen gegen Gewalt e.V. (bff) verstanden werden, dass Einrichtungen bzw. Gebäude, Medien und Gegenstände von Menschen unabhängig von einer möglichen Behinderung oder Beeinträchtigung genutzt werden können. Barrierefreiheit ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, die sich nicht nur auf eine bauliche Zugänglichkeit, sondern auf die umfassende Teilhabe aller Menschen in allen Lebensbereichen bezieht (vgl. bff 2011a, S. 12).

Im Gesetz zur Gleichstellung behinderter Menschen (Behindertengleichstellungsgesetz - BGG) heißt es unter Paragraph vier:

„Barrierefrei sind bauliche und sonstige Anlagen, Verkehrsmittel, technische Gebrauchsgegenstände, Systeme der Informationsverarbeitung, akustische und visuelle Informationsquellen und Kommunikationseinrichtungen sowie andere gestaltete Lebensbereiche, wenn sie für behinderte Menschen in der allgemein üblichen Weise, ohne besondere Erschwernis und grundsätzlich ohne fremde Hilfe zugänglich und nutzbar sind.“ (vgl. § 4 BGG).

Laut dem vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) herausgegebenen Teilhabebericht über die Lebenslagen von Menschen mit Beeinträchtigungen galten in Deutschland 2010 sieben Millionen Menschen als schwerbehindert, und ca. 17 Millionen Menschen über 18 Jahren leben mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen oder chronischen Krankheiten. Insgesamt handelt es sich damit um jede vierte Frau und jeden vierten Mann (vgl. BMAS 2013, S.7).

Für Thüringen gibt es leider derzeit keine aktuellen Zahlen. Laut einem wissenschaftlichen Bericht zur Situation von Menschen mit Behinderungen im Freistaat Thüringen vom TMSFG aus dem Jahr 2003 lebten zur gleichen Zeit ca. 139.000 weibliche behinderte Menschen in Thüringen. Behindert bedeutet hierbei, dass sie als behindert anerkannt sind und einen Grad der Behinderung unter 50 haben. Einen Grad der Behinderung zwischen 50 und 100 und damit schwerbehindert waren 2002 ca. 101.000 Frauen und Mädchen. Ende 2002 lebten ca. 2,4 Millionen Menschen in Thüringen, davon waren ca. 51% weiblich. Insgesamt waren zu dieser Zeit also 240.000 Mädchen bzw. Frauen und damit rund 20% der Thüringerinnen (schwer-)behindert (vgl. TMSFG 2004b, S. 10). Bei diesen Zahlen handelt es sich um bekannte und anerkannte Behinderungen. Es kann davon ausgegangen werden, dass die Dunkelziffer nicht amtlich anerkannter Behinderungen noch höher liegt.

Doch wie sieht das Ausmaß der Gewalt gegen Frauen mit Behinderungen und/oder Beeinträchtigungen eigentlich aus?

Im Jahr 2012 konnte in Deutschland erstmals eine repräsentative Studie zur Lebenssituation von Frauen mit Beeinträchtigungen und Behinderungen und deren Belastungen, Diskriminierungen sowie Gewalterfahrungen erhoben werden. Die Studie umfasste insgesamt 1.561 Frauen im Alter von 16 bis 65 Jahren mit starken, dauerhaften Beeinträchtigungen und Behinderungen. Von ihnen wohnten 420 in Einrichtungen, rund ein Viertel von ihnen (102) litten an psychische Erkrankungen. Die meisten Frauen wiesen multiple Beeinträchtigungen und Behinderungen auf. Psychische Beeinträchtigungen und Probleme

me traten in fast allen Befragungsgruppen in einem erheblichen Ausmaß auf. Psychische Beeinträchtigungen wurden von 68% der in Haushalten lebenden Frauen und von 88% der in Einrichtungen lebenden Frauen genannt. In der nicht repräsentativen Zusatzbefragung gaben von 341 seh-, hör- und schwerstkörper- bzw. mehrfachbehinderter Frauen durchschnittlich zwei Drittel an, zusätzliche psychische Beeinträchtigungen zu haben (vgl. BMFSFJ 2013, S. 9-12).

Zentrales Ergebnis der Studie war, dass die befragten Frauen im Lebensverlauf allen Formen von Gewalt deutlich häufiger ausgesetzt waren als Frauen im Bevölkerungsdurchschnitt (vgl. ebd. 2013, S. 19). Der Bevölkerungsdurchschnitt bezieht sich dabei auf die Ergebnisse der Studie vom BMFSFJ aus dem Jahr 2004 zur Lebenssituation, Sicherheit und Gesundheit von Frauen in Deutschland (vgl. BMFSFJ 2004, S. 7-35). Es konnte eindeutig der wechselseitige Zusammenhang von Gewalt und gesundheitlicher Beeinträchtigung bzw. Behinderung von Frauen sichtbar gemacht werden. Frauen mit Behinderungen und Beeinträchtigungen haben nicht nur ein höheres Risiko, Opfer von Gewalt zu werden, sie haben auch häufigere (und schwerere) körperliche und vor allem psychische Übergriffe durch Eltern erlebt als Frauen im Bevölkerungsdurchschnitt. Rechnet man alle Frauen zusammen, die in ihrer Kindheit, Jugend und/oder im Erwachsenenleben sexuelle Gewalt erlebt haben, war mehr als jede zweite bis dritte Frau der Studie betroffen (vgl. BMFSFJ, 2013, S. 19-20).

Darüber hinaus erlebten die Frauen mit Behinderungen und Beeinträchtigungen auch deutlich häufiger psychische Gewalt (z.B. verbale Beleidigung, Demütigung, Benachteiligung, Ausgrenzung, Unterdrückung bis hin zu Drohung und Erpressung) im Erwachsenenleben als Frauen im Bevölkerungsdurchschnitt. 68-90% haben in der Studie über psychisch verletzende Handlungen berichtet; im Vergleich dazu waren es 45% der Frauen im Bevölkerungsdurchschnitt. Von dieser Gewalt waren gehörlose, blinde und psychisch erkrankte Frauen mit 84-90% am häufigsten betroffen.

Körperliche Gewalt haben im Erwachsenenleben fast doppelt so viele Frauen mit Behinderungen und Beeinträchtigungen erlebt (58-75%) wie Frauen im Bevölkerungsdurchschnitt (35%). Hiervon waren erneut gehörlose und psychisch erkrankte Frauen mit 73-75% am häufigsten betroffen (vgl. ebd., S. 23-24).

Gewaltkontexte sowie Täterinnen bzw. Täter sind (wie in der Studie von 2004) überwiegend im unmittelbaren sozialen Nahraum von Partnerschaft und Familie zu verorten. Die Ursachen von Gewalt in Partnerschaften wurden von den Betroffenen auch im Zusammenhang mit der Behinderung gesehen. Die Frauen gaben an, dass sie große Probleme damit haben, sich zu einer Trennung von einem gewalttätigen Partner zu entscheiden.

Ihre Behinderungen oder Beeinträchtigungen seien eine Barriere für eine neue Beziehung. Des Weiteren hätten sie durch ihre spezifische Sozialisation gelernt, dass sie keine Ansprüche stellen dürften und sich mit dem zufriedengeben müssten, was sie haben (vgl. ebd. S. 57).

Bei den in Einrichtungen lebenden Frauen spielen außerdem körperliche und/oder sexuelle Gewalt durch Bewohnerinnen und Bewohner, Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen sowie psychische Gewalt durch Bewohnerinnen und Bewohner sowie durch Personal in den Einrichtungen eine besondere Rolle (vgl. ebd. S. 27). Diese waren für viele Frauen schwierig zu thematisieren. Schutz und Beschwerdemöglichkeiten sind in Einrichtungen kaum vorhanden, und Abhängigkeiten verstärken die Schutzlosigkeit (vgl. ebd. S. 57).

Ein weiteres Problem ist die große Angst vor finanzieller Not und Existenzverlust. Diese Befürchtungen wurden von über der Hälfte (55%) der in Haushalten und von jeder dritten bis vierten (25-39%) der in Einrichtungen lebenden Frauen geäußert (vgl. ebd. S. 42).

Unterstützungsangebote und Hilfe sind für die Frauen größtenteils nicht zugänglich. Hierfür wurden sowohl individuelle Faktoren der Frauen, als auch Strukturen der Einrichtungen als Gründe genannt. Die Unterstützung ist nicht oder nur in geringem Umfang zielgruppenspezifisch, niedrighschwellig und bedarfsgerecht ausgerichtet. Die Suche nach Hilfs- bzw. Beratungsangeboten wird durch Abhängigkeiten erschwert. Besonders schwierig ist die Hilfesuche für Frauen, die in Einrichtungen der Behindertenhilfe leben. Es fehlt die Möglichkeiten, selbst aktiv Unterstützung zu suchen oder eigenständig bestimmte Rechte einzufordern. Frauen mit Lernschwierigkeiten oder psychischen Erkrankungen sind außerdem der Meinung, dass sie generell als weniger glaubwürdig oder aussagekräftig gelten.

Ein strukturelles Problem ist der schwierige Zugang zu Beratungsstellen und Frauenhäusern. Wenn Frauen von der Existenz dieser Angebote erfahren hatten, bekamen sie keinen Platz bzw. nicht sofort einen Termin. Der Verweis auf weiter entfernt liegende barrierefreie Einrichtungen ist für sie keine Option. Diese strukturellen Schwächen stellen besondere Hindernisse bei der Unterstützungssuche dar (vgl. ebd. 58-59).

Trotz dieser hohen Betroffenheit gibt es laut FHK e.V. nur ein Frauenhaus, das sehr viele Kriterien der Barrierefreiheit gleichzeitig erfüllt. Das Frauen- und Kinderschutzhaus Leipzig ist sowohl rollstuhlgerecht, als auch für Frauen mit Hörbehinderung oder mit Sehbehinderungen geeignet, hier können ebenfalls ältere Söhne (bis zum 18. Lebensjahr) aufgenommen werden, und eine Beratung in leichter Sprache ist möglich. Insgesamt gibt es in der gesamten Bundesrepublik lediglich 36 Frauenhäuser, die rollstuhlgerecht eingerichtet sind, sowie nur jeweils vier Frauenhäuser, die sich für Frauen mit Hörbehinderung

gen bzw. mit Sehbehinderungen eignen (vgl. FHK 2013). Keines der 15 thüringischen Frauenhäuser ist barrierefrei für Sinnesbehinderungen oder Mobilitätseinschränkungen (Stand 2014). Dem steht die Zahl von 240.000 (schwer-) behinderten Thüringerinnen gegenüber. Legte man die Ergebnisse des BMFSFJ von 2013 zugrunde, so wären mindestens einmal im Leben zwischen 80.000 und 120.000 von ihnen Opfer sexueller Gewalt und sogar mehr als 120.000 Opfer körperlicher Gewalt. Daraus ergibt sich ein erheblicher Bedarf an barrierefreien Frauenhausplätzen, da es sonst keine spezialisierten Hilfsangebote für diese Zielgruppe im Freistaat gibt.

Nachdem hier dargelegt wurde, wie hoch der Bedarf an zielgruppenspezifischen Angeboten für Frauen mit Beeinträchtigungen und/oder Behinderungen ist, soll im Folgenden speziell auf die gegenwärtige Situation im Frauenhaus Gera eingegangen werden. Die Mitarbeiterinnen verfügen über keinerlei Weiterbildungen im Umgang mit Frauen, die Lernschwierigkeiten haben bzw. schwer-, oder mehrfachbehindert sind. Hier besteht ein beträchtlicher Fortbildungsbedarf, z.B. für Beratung in Leichter Sprache oder Beratung zu dritt, falls die Frau eine Assistenz hat. Dem Verein fehlen finanzielle Mittel, um notwendige Umbaumaßnahmen im Frauenhaus oder einen kompletten Umzug zu ermöglichen. Der zeitliche Mehraufwand, den eine Beratung mit einer beeinträchtigten und/oder behinderten Klientin bedeutet, wird weder vom Land Thüringen noch von der Stadt Gera anerkannt. Des Weiteren fehlen personelle Kapazitäten, um sich in die spezifische Thematik einzuarbeiten. Ansonsten könnten über gemeinsame Arbeitstreffen bzw. Runde Tische mit Verbänden der Behindertenhilfe Kooperationsbeziehungen aufgebaut werden. Ein bewussteres Zugehen auf die Zielgruppe mit entsprechenden Angeboten wäre somit möglich. Die Zielgruppen der sehbehinderten, blinden, hörgeschädigten und gehörlosen Frauen werden derzeit nicht explizit angesprochen. Aus diesem Grund kann Hilfe die Betroffenen auch nur schwer erreichen. 2010 konnten drei Frauen aufgrund von fehlender Barrierefreiheit (in allen drei Fällen Mobilitätsbarrieren) nicht im Frauenhaus Gera aufgenommen werden (siehe Anhang 7).

2.2.2 Bisherige Maßnahmen zum Abbau von Barrieren

Im Art. 6, S. 1 der UN-BRK Frauen mit Behinderungen ist erklärt, dass die

„(...) Vertragsstaaten anerkennen, dass Frauen und Mädchen mit Behinderungen mehrfacher Diskriminierung ausgesetzt sind, und ergreifen in dieser Hinsicht Maßnahmen, um zu gewährleisten, dass sie alle Menschenrechte und Grundfreiheiten voll und gleichberechtigt genießen können.“ (Beauftragter der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen 2010, S. 18).

Im Art. 16 „Freiheit von Ausbeutung, Gewalt und Missbrauch“ der UN-BRK ist folgendes festgeschrieben:

„Die Vertragsstaaten treffen alle geeigneten Gesetzgebungs-, (...) und sonstigen Maßnahmen, um Menschen mit Behinderungen sowohl innerhalb als auch außerhalb der Wohnung vor jeder Form von Ausbeutung, Gewalt und Missbrauch, einschließlich ihrer geschlechtsspezifischen Aspekte, zu schützen.“ (Beauftragter der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen 2010, S. 26-27) .

Im Bundesministerium für Arbeit und Soziales ist 2010 und 2011 zur innerstaatlichen Umsetzung der UN-BRK ein Nationaler Aktionsplan erarbeitet worden, den das Bundeskabinett am 15.06.2011 befürwortet hat. Das Bundeskabinett hat daraufhin am 03.08.2011 den ersten Staatenbericht der Bundesrepublik Deutschland zur Umsetzung der Behindertenrechtskonvention beschlossen (vgl. Bauer 2011, S. 19). Deutschland hat sich zur Einhaltung und Umsetzung der UN-BRK verpflichtet. Es gilt, gemeinsam mit Menschen mit Behinderung deren Interessen durchzusetzen und eine umfassende Teilhabe und Teilnahme auf allen Ebenen der Gesellschaft zu ermöglichen.

Der Nationale Aktionsplan zur Umsetzung der UN-BRK wird von Verbänden und Behindertenorganisationen als unzureichend kritisiert. Er bündelt im Wesentlichen bereits bestehende oder geplante Maßnahmen, die im Einzelnen jedoch nicht ausreichend sind. Die Forderungen der Verbände und Interessensvertretungen gehen über die im Aktionsplan dargestellten Maßnahmen hinaus. Sie umfassen u.a. barrierefreie Frauenhäuser, Frauenberatungsstellen und Frauennotrufe. Der barrierefreie Aus- und Umbau der bestehenden Schutz-, Beratungs- und Hilfesysteme soll finanziert werden und die Erstellung barrierefreier Informationen unter Beachtung der Bedarfe bei unterschiedlichen Behinderungsformen soll gefördert werden (vgl. Lissewski 2011, S. 2-3).

Der bff setzt sich dafür ein, dass auf politischer Ebene die Situation gewaltbetroffener Frauen und Mädchen mit Behinderung stärker Beachtung findet. Mit seinem Projekt „Zugang für alle!“ setzt er sich für die Umsetzung der UN-BRK ein. Der bff ist außerdem Mitglied der BRK-Allianz¹⁷. Diese kommentierte im März 2013 den ersten Staatenbericht und den Nationalen Aktionsplan zur Umsetzung der UN-BRK der Bundesrepublik Deutschland mit einem *Parallelbericht* kritisch. Wie der Staatenbericht inkl. Nationalem Aktionsplan wird der Parallelbericht dem UN-Fachausschuss für die Rechte von Menschen mit Behinderungen in Genf vorgelegt (vgl. bff 2013). Der Ausschuss prüft, inwieweit die Mitglieds-

¹⁷ Diese Allianz ist ein breites Bündnis von über 70 Organisationen und Verbänden der Zivilgesellschaft, die keine staatlichen Aufgaben erfüllen und sich vor allem mit Behindertenpolitik befassen (vgl. BRK-Allianz 2013, S. 3).

staaten die UN-BRK umgesetzt haben. Eine Prüfung für Deutschland wird höchstwahrscheinlich 2014 stattfinden.

Dieser Parallelbericht der BRK-Allianz bemängelt z.B. in Zusammenhang mit Art. 9 UN-BRK (Barrierefreiheit), dass die Privatwirtschaft nicht verpflichtet ist, Zielvereinbarungen zur Herstellung von Barrierefreiheit mit Verbänden behinderter Menschen abzuschließen. Eine flächendeckende Verbesserung der Barrierefreiheit wurde dadurch u.a. in Sportstätten, Kinos, Museen, Theatern usw. nicht erreicht. Deshalb fordert die Allianz, dass Fördermittel der öffentlichen Hand generell an das Kriterium der Barrierefreiheit gebunden werden und dass private Rechtsträger, die Einrichtungen und Dienste für die Öffentlichkeit bereitstellen, per Gesetz zur Barrierefreiheit verpflichtet werden müssen (vgl. BRK-Allianz 2013, S. 20).

2.2.3 Erfordernisse zum Schutz von Frauen mit Beeinträchtigungen und/oder Behinderungen in Frauenhäusern

Zum Schutz von Frauen mit Behinderung und/oder Beeinträchtigungen vor Gewalt müssen umfassende barrierefreie Beratungs-, Unterstützungs- und Informationsangebote für diese Zielgruppe bereitgestellt werden. Frauenhäusern müssen ausreichend materielle und personelle Ressourcen zur Verfügung stehen, um gewaltbetroffene Frauen mit Behinderung unterstützen zu können. So ist es möglich, Kooperationen und Netzwerke mit Einrichtungen der Behindertenhilfe, Behindertenverbänden und Vereinen auf- und auszubauen. Frauenhäuser brauchen ebenfalls Gelder für die Öffentlichkeitsarbeit und die barrierefreie Gestaltung von Informationsmaterialien und Internetseiten. Des Weiteren brauchen sie Mittel zur Bereitstellung von Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten für Beraterinnen und um Angebote der aufsuchenden Beratung und Unterstützung in Einrichtungen der Behindertenhilfe zu ermöglichen. Für den oft größeren zeitlichen Aufwand der Beratung von Frauen mit Behinderung und deren Begleitpersonen muss mehr Personal eingeplant werden. Die Übernahme der Kosten, die bei der Beratung und Unterstützung von Frauen mit Behinderung entstehen können (z.B. für Gebärdendolmetscher, Fahrtkosten, Assistenz) muss verbindlich und bedarfsgerecht gewährleistet sein (vgl. bff 2011b, S. 3-4).

Im Folgenden kann nur auf eine knappe Auswahl der wichtigsten Mindestanforderungen für Barrierefreiheit in Frauenhäusern eingegangen werden. Detaillierte Angaben zum barrierefreien Bauen können mit Hilfe der DIN¹⁸ 18040-1:2010-10 (D) abgerufen werden.

¹⁸ „DIN-Normen bilden einen Maßstab für einwandfreies technisches Verhalten und sind im Rahmen der Rechtsordnung von Bedeutung. [Sie] (...) stehen jedermann zur Anwendung frei.“ (Deutsches Institut für Normung e.V. 2014).

Frauen mit Körperbehinderungen bzw. Rollstuhlfahrerinnen brauchen genügend Platz, damit der Rollstuhl, Rollator o.ä. benutzt werden kann und sie sich (selbstständig) gut bewegen können. Für sehbehinderte und blinde Frauen ist zur Orientierung ein Leitsystem notwendig. Hier eignen sich z.B. Leitstreifen aus optisch und taktil abweichenden Indikatoren, damit sich die Frau besser zurechtfinden kann. Kontrastreiche Farben und wechselnde Oberflächenstrukturen an wichtigen Stellen helfen ebenfalls bei der Orientierung im Frauenhaus. Es sollte auch geprüft werden, ob ein Blindenführhund im Frauenhaus untergebracht werden kann. Informationen zum Frauenhaus (wie z.B. Hausordnung, Nutzungsvereinbarung, Informationsmaterialien) sollten in großer bzw. Blindenschrift oder auf CD zum Hören zur Verfügung stehen. Für Gehörlose und hörbehinderte Frauen braucht man Dolmetscher für Gebärdensprache. Als strukturelle Voraussetzung ist ein möglichst geräuscharmer Beratungsraum notwendig. Zur Unterstützung für die Beraterin empfiehlt sich ein Lexikon ohne Sprache; z.B. das „Ohne-Wörter-Buch“ von Langenscheidt. Mitarbeiterinnen sollten die *Leichte Sprache* beherrschen, um Frauen mit Lernschwierigkeiten gut beraten zu können. Generell sollte mehr Zeit für die Beratungstätigkeit eingeplant werden (vgl. bff 2011a, S. 17-21).

Auch für die Kontaktaufnahme der betroffenen Frauen mit dem Frauenhaus bzw. dem Frauennotruf müssen die Hindernisse behoben werden. Die Einrichtung braucht eine barrierefreie Internetseite für Blinde, Sehbehinderte, Hörbehinderte, Gehörlose, Menschen mit motorischen Einschränkungen und für Menschen mit Lernschwierigkeiten (vgl. ebd., S.31-38).



Abbildung 2: Außenfassade des Eingangs des Oranje Huis in Alkmaar. (Blijf Groep, 2012d)

Die Zugänglichkeit zu den Räumlichkeiten muss für alle Betroffenen gewährleistet werden können. Dazu gehören u.a. ein ebenerdiger Zugang oder Fahrstuhl bzw. Rampen. Der Eingang sollte gut erkennbar und leicht auffindbar sein. Hierbei hilft eine Beschilderung inkl. optischer und taktiler Gestaltung mit Wiedererkennungswert. Das Oranje Huis in

Alkmaar ist z.B. durch seinen orangenen Backsteinstil sehr markant. Außerdem steht über der Eingangstür in großen orangenen Buchstaben ORANJEHUIS, siehe Abbildung 1.

Es sollten Leitsysteme mit kontrastreichem Einsatz verschiedener Materialien als Oberfläche des Fußbodens und Bewegungsmelder verwendet werden. Des Weiteren gibt es noch bestimmte Anforderungen an Türen im Haus (leicht zu öffnen, angepasste Größe und Höhe der Türklinke) und an sanitäre Anlagen (Haltegriffe, Notrufklingel, unterfahrbares Waschbecken). Ein schnurloses Telefon mit Lautstärkeregelung, Hörverstärker und Tastatur mit großen Zahlen sollten im Frauenhaus zur Verfügung stehen (vgl. bff 2011a, S. 23-28).

Hierzu gibt es derzeit in Thüringen weder auf Länder-, noch auf kommunaler Ebene den Frauenhäusern gegenüber Vorschriften. Bereits 2012 stellte die Gleichstellungsbeauftragte des Landes Thüringens, Frau Johanna Arenhövel, während eines Fachtages zur Vorstellung der Studie zur Lebenssituation und Belastungen von Frauen mit Beeinträchtigungen und Behinderungen in Deutschland in Aussicht, dass eine Förderung der Frauenhäuser in Thüringen zukünftig an die Voraussetzung Barrierefreiheit geknüpft sein wird. 2015 soll die neue ThürFHFöVO in Kraft treten. Es kann damit gerechnet werden, dass entsprechende Anforderungen an die Frauenhäuser gestellt werden.

Bis März 2014 gibt es die bundesweite Kampagne vom FHK e.V. und der Zentralen Informationsstelle Autonomer Frauenhäuser (ZIF) zu der Thematik: „Schwere Wege leicht machen!“. In Pressemitteilungen wurden das Aktionsbündnis, die Forderungen und die Materialien vorgestellt, örtliche Aktionen wie Infostände und Straßenaktionen fanden statt. Das Ende der bundesweiten Aktion und auch die Frist für die Zusendung der Unterschriftenlisten sind für Ende Februar 2014 geplant. Die politisch Verantwortlichen sollen in regelmäßigen Abständen mit der Forderung nach einer verlässlichen und auskömmlichen Finanzierung von Frauenhäusern konfrontiert werden. Im Rahmen der Abschlussveranstaltung im März 2014 werden die Unterschriftenlisten dem Bundestag übergeben (vgl. Ae-Sim Schleicher, Risse 2013, S. 18). Ziel der Kampagne ist u.a., dass alle von Gewalt betroffenen Frauen und ihre Kinder jederzeit schnell und unbürokratisch Zuflucht und Unterstützung in einem Frauenhaus ihrer Wahl (auch überregional) finden können. Des Weiteren sollen Schutz, Unterkunft und qualifizierte Unterstützung im Frauenhaus allen gewaltbetroffenen Frauen und ihren Kindern kostenlos und bedarfsgerecht zur Verfügung stehen. Das bedeutet, Frauenhäuser müssen personell und räumlich so ausgestattet sein, dass sie mit ihrem Angebot für die unterschiedlichsten Lebenssituationen der Frauen und ihrer Kinder geeignet sind. Barrierefreiheit ist hierfür ein Beispiel, andere sind die Aufnahme von Frauen mit psychischen Beeinträchtigungen oder mit Suchtproblemen (vgl. FHK e.V., ZIF 2013).

2.2.4 Bereits existierende, zielgruppenspezifische Angebote

Es gibt in Deutschland bereits einige Konzeptionen von Vereinen und Verbänden, die sich *besonderen* Zielgruppen angenommen haben. Ich stelle hier Beispiele vor, bei denen die Herausforderungen in der Beratung, Begleitung und Unterstützung von psychisch auffälligen oder kranken Frauen, die Opfer häuslicher Gewalt sind, bereits Beachtung finden. Laut der 2012 veröffentlichten Studie sind dies aber deutschlandweit viel zu wenige (vgl. BMFSFJ 2013, S. 58-59).

Die Therapeutische Wohngemeinschaft BORA e.V. (TWG) in Berlin ist ein rund um die Uhr betreutes Wohnprojekt für Frauen, die durch Gewalterfahrungen traumatisiert wurden. Es besteht die Möglichkeit, dass betroffene Frauen gemeinsam mit ihren Kindern für längere Zeit (durchschnittlich 6 bis 24 Monate) in die TWG einziehen. Es stehen separate Wohnungen sowie Gemeinschaftsräume für zehn Frauen und 14 Kinder zur Verfügung. Das Gelände unterliegt aus Schutzgründen der Anonymität. Die Finanzierung ist u.a. über den § 53 SGB XII (Eingliederungshilfe für behinderte Menschen) geregelt. Aus diesem Grund können die Frauen nicht spontan in der TWG aufgenommen werden. Es finden nicht nur Vorgespräche mit den Mitarbeiterinnen der TWG statt, der jeweilige Hilfebedarf muss durch den Sozialpsychiatrischen Dienst vorher abgeklärt sein. Bei eigenem Einkommen müssen die Frauen zur Miete bzw. zum Tagessatz zuzahlen.

Die Frauen müssen psychisch so stark belastet sein, dass sie ihre aktuelle Lebenssituation nicht mehr ohne Unterstützung bewältigen können. Weitere Aufnahmevoraussetzungen bzw. Aufenthaltsbedingungen sind der Veränderungswunsch und die Eigenmotivation der Frau, eine relativ eigenständige Selbstversorgung und bei Suchtproblematiken die Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit externen Einrichtungen des medizinisch-psychosozialen Versorgungssystems. Frauen in akuten Psychosen oder mit vordergründiger Suchtproblematik können bei der TWG nicht aufgenommen werden.

Ziel ist eine Stabilisierung, gegebenenfalls die Bewältigung der Traumata, so dass ein eigenständigeres Leben möglich wird. Nach dem TWG-Aufenthalt besteht auch die Option der Weiterbegleitung durch eine Mitarbeiterin im Rahmen von Betreutem Einzelwohnen. Zusätzlich bietet die TWG Unterstützung bei der Alltagsbewältigung, Förderung der beruflichen Integration, Stärkung der sozialen Fähigkeiten und der Eigenkompetenz, Förderung der Konflikt- und Problembewältigung, Krisenintervention, Hilfe bei der Bewältigung der Gewalterfahrungen, Vorbereitung und Begleitung einer ambulanten oder stationären Psychotherapie und die Vermittlung zu traumaspezifischen ambulanten oder stationären Angeboten an (vgl. Roediger 2013, S. 5-6).

Ein weiteres Angebot für die Zielgruppe der psychisch auffälligen bzw. kranken Frauen, die häusliche Gewalt erlebt haben, gibt es in Köln. Die beiden dortigen Gewaltschutzzentren bieten jeweils psychosoziale Begleitung nach § 16 SGB II (Leistungen zur Eingliederung in Arbeit) an, um gewaltinduzierte Vermittlungshemmnisse bei der Arbeitssuche zu vermindern (vgl. Balzar, Rossenbach 2013, S. 2-3). Der AWO Kreisverband Konstanz e.V. hält seit 1997 ein Wohnangebot (sozialtherapeutische Wohngemeinschaft) für Frauen mit Psychiatrie- und Gewalterfahrung vor. Dieses Angebot wird über den § 58 SGB XII (Eingliederungshilfe für behinderte Menschen) finanziert (vgl. Mahl-Kühnen 2013, S. 7).

Die hier vorgestellten Konzepte machen die Wichtigkeit des Umgangs mit besonderen Zielgruppen deutlich. Es liegt im wechselseitigen Interesse von Klientinnen und Organisationen, sich diesen zu öffnen. Die gegenwärtige Situation der Frauenhäuser in Thüringen im Allgemeinen und des Frauenhauses Gera im Speziellen ist aus verschiedenen Gesichtspunkten nicht tragbar. Die UN-BRK ist unter den o.g. Umständen nicht umgesetzt worden. Des Weiteren gibt es einen großen Bedarf an barrierefreien Plätzen sowie an eingehender Öffentlichkeitsarbeit. Es ist absehbar, das zukünftige Fördermittel an das Kriterium Barrierefreiheit gebunden sein werden. Die Herstellung von Barrierefreiheit im Frauenhaus Gera kann daher als ein essentielles Ziel identifiziert werden. Dies setzt umfassende Veränderungen sowie die Schaffung neuer Strukturen voraus, worauf im nächsten Kapitel ausführlich eingegangen wird.

3. Implementierung alternativer Arbeitsansätze im Frauenhaus Gera

3.1 Die Notwendigkeit der Veränderung/des Wandels

Die Situation der öffentlichen Haushalte und die dadurch veränderten Finanzierungsmechanismen bereiten großen Teilen der sozialen Arbeit zunehmend Schwierigkeiten. Anhaltende Finanzkrisen wirken sich auf die öffentlichen und freien, gemeinnützigen Träger aus. Der Rationalisierungsdruck wächst sowohl auf Geber- als auch auf Nehmerseite enorm (vgl. Bassarak 2001, S. 42-47). Eine Ausweitung wettbewerblicher Elemente und Veränderungen in den Legitimationsmustern für freie Träger rücken immer mehr in den Mittelpunkt der Organisationen. Die Subsidiarität¹⁹ wird immer weiter zurückgedrängt hin zu sachrationalen Kriterien wie Effizienz, Wirtschaftlichkeit und Qualität (vgl. Merchel 2005, S. 16). Die Qualität von Produkten und Serviceleistungen entscheidet immer mehr über den Erfolg einer Organisation (vgl. Schiersmann, Thiel, 2009, S. 344). Aus diesen

¹⁹„Prinzip, das auf die Entfaltung der individuellen Fähigkeiten, der Selbstbestimmung und Selbstverantwortung abstellt. Nur dort, wo die Möglichkeiten des Einzelnen (...) nicht ausreichen, Aufgaben zu lösen, sollen staatliche Institutionen subsidiär eingreifen. Dabei ist der *Hilfe zur Selbsthilfe* der Vorrang vor einer unmittelbaren Aufgabenübernahme durch den Staat zu geben.“ (Suchanek u.a. 2013) [Hervorhebung im Original].

Gründen ändern Organisationen bspw. ihre Rechtsform (z.B. in gemeinnützige Gesellschaften mit beschränkter Haftung) mit Auswirkungen auf innerorganisatorische Zusammenhänge (vgl. Merchel 2005, S. 16).

Genau mit diesen aktuellen Entwicklungen und Problemlagen innerhalb des dritten Sektors²⁰ beschäftigte sich das Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung und führte 2012 eine Organisationsbefragung durch. An der Befragung beteiligten sich 3111 Vereine, gGmbHs, Genossenschaften und Stiftungen (vgl. Priller u.a. 2012, S. 5).

Zentrale Ergebnisse waren, dass:

- ein Großteil der Organisationen eine Zunahme von Wettbewerb registriert,
- es eine Entwicklung hin zu leistungsabhängigen Finanzierungsformen gibt, und die Verbreitung betriebswirtschaftlicher Instrumente (z.B. Kosten- und Leistungsrechnung, Controllingmaßnahmen) spricht für eine stärkere wirtschaftliche Ausrichtung,
- es Konflikte mit dem Staat gibt (welche aus finanzieller Abhängigkeit resultieren),
- ein zunehmender Effizienz- und Konkurrenzdruck sowie fehlende Planungssicherheit aufgrund unklarer Einnahmeentwicklungen herrscht (vgl. ebd., S. 5-7).

Die Probleme sind laut den befragten Organisationen hauptsächlich in der Abhängigkeit von staatlichen Mitteln, in mangelnder finanzieller Planungssicherheit infolge Mittelkürzungen, im Druck durch strengere Vergabekriterien öffentlicher Mittel und in der Verringerung inhaltlicher Handlungsspielräume wegen zu starker Steuerung und Kontrolle begründet (vgl. ebd., S. 51). Bei der Einzelauswertung zu den verschiedenen Unternehmensformen beziehe ich mich im Weiteren ausschließlich auf Ergebnisse zu Vereinen, da sich die gesamte Masterarbeit mit einem Verein beschäftigt.

Priller u.a. bewerten die Aussichten für die Zukunft von Vereinen skeptisch. Es gebe deutliche Anzeichen, dass das Gemeinschaftsgefühl abnehme. Des Weiteren litten die Vereine an Überalterung, und die Besetzung ehrenamtlicher Leitungspositionen bereiteten ihnen besondere Probleme. Die Beschäftigten in Vereinen seien überwiegend Frauen, die in Teilzeit oder Minijobs arbeiteten. Der Wettbewerb beschränke sich nicht nur auf ökonomische Fragen, sondern setze sich beim Werben um Mitglieder und Engagierte bzw. Ehrenamtliche fort. Wirtschaftliche Zwänge einerseits und soziale Ziele andererseits verschärften den Widerspruch für Vereine immer mehr.

²⁰ „Überbegriff für die Gesamtheit jener Organisationen, die (...) weder dem idealtypischen Pol ‚Markt‘ noch ‚Staat‘ zugeordnet werden können. (...) Handeln der zugeordneten Organisationen ist durch eine Mischung aus den Regulationsmechanismen Vorsorge, Fürsorge, Vertrag und Solidarität charakterisiert.“ (Helmig 2013).

Durch die o.g. Entwicklungen werden Anpassungen an veränderte (politische) Rahmenbedingungen mit Verschlechterungen der Beschäftigungsverhältnisse umgesetzt. Ferner besteht durch eine engere marktförmige Ausrichtung die Gefahr, dass Organisationen Probleme haben, ihre Spezifik zu erhalten. Sie werden marktwirtschaftlichen Unternehmen immer ähnlicher. Priller u.a. prognostizieren, dass dadurch nicht nur die eigene Existenzberechtigung der Organisation, sondern auch der Stellenwert und die Funktion des dritten Sektors für die Gesellschaft infrage gestellt werden wird (vgl. Priller u.a. 2012, S. 53-56).

Diese Ergebnisse decken sich mit den Aussagen von Müller-Stewens und Lechner, dass die heutige Gesellschaft in einer Welt der Unsicherheit und Dynamik lebe, in der sich alles verändere und bewege. Staatliche (finanzielle) Eingriffe seien fast nicht mehr prognostizierbar (vgl. Müller-Stewens, Lechner 2011, S. 19).

Jedoch spielt nicht nur der wachsende finanzielle Druck eine Rolle, um Veränderungen in Organisationen herbeizuführen. Es geht auch um eine zunehmende Komplexität. Viele Organisationen haben kein Leitbild, eine nur unzureichende Sozialraumorientierung ihres Zielsystems und beschäftigen sich zu wenig mit Organisations- und Personalentwicklung (vgl. Bassarak 2001, S. 42-47). Typische Anlässe für Veränderungen in Organisationen sind, dass

- dem Träger die Finanzierungsgrundlage wegbricht, weil sich eine Förderrichtlinie verändert hat,
- aufgrund von Finanzgeberrichtlinien von der Organisation die Einführung von Qualitätsmanagement (QM) verlangt wird,
- darüber hinaus Organisationsmitglieder unzufrieden sind und sich mehr mit sich selbst und der Organisation als mit Aufgabenerledigung beschäftigen,
- die Mitglieder unterschiedliche Vorstellungen von Organisationskonzepten haben,
- es zum Outsourcing²¹ oder zu Fusionen²² gekommen ist (vgl. Wöhrle 2005, S. 75-77).

Joachim Merchel fügt als möglichen Auslöser für Veränderungsprozesse in Organisationen gesellschaftliche Rahmenbedingungen hinzu. Darunter versteht er rechtliche und sozialpolitische Veränderungen, machtpolitische Dynamiken sowie Tendenzen der öffent-

²¹„Verlagerung von Wertschöpfungsaktivitäten des Unternehmens auf Zulieferer. Outsourcing stellt eine Verkürzung der Wertschöpfungskette (...) dar. Durch (...) Vorlieferanten für (...) Dienstleistungen werden die Produktions-, Entwicklungs-, aber auch Dienstleistungsgemeinkosten (...) häufig reduziert. Durch Konzentration auf die Kernaktivitäten werden Kostenvorteile realisiert (...).“ (Voigt, Lackes, Siepermann 2013).

²²Zusammenschluss mehrerer Organisationen als Versuch, dadurch überlebensfähig zu bleiben (vgl. Wöhrle 2005, S. 77).

lichen Meinung und den Stand der Fachdebatte zu einer bestimmten Thematik (vgl. Merchel 2005, S. 15-16). Auch die Erstarrung einer Organisation kann im Endeffekt zu Veränderungen führen. Dies kann der Fall sein, wenn sie sich durch ihr konservatives Verhalten hinreichend weit von der sich verändernden Umwelt entfernt hat (vgl. Müller-Stewens, Lechner 2011, S. 555-556).

Wie sich dieser Druck in der Praxis auswirkt, wurde bereits im Punkt 1.2 für den Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera und dessen Frauenhaus dargestellt. Doch was können Organisationen tun, um sich den neuen Rahmenbedingungen zu stellen? Bereits 1992 sagte Mintzberg, dass nicht die Umwelt als solche ein Problem für Organisationen darstelle. Ausschlaggebend sei die Fähigkeit der Organisation, mit dieser Umwelt umzugehen. Davon sei letztlich abhängig, ob die Organisation Bestand haben kann. Eine Organisation müsse in der Lage sein, ihre Umwelt vorherzusagen, diese zu verstehen bzw. ihre Vielgestaltigkeit zu nutzen, um sich den sich ändernden Rahmenbedingungen schnell genug anpassen zu können (vgl. Mintzberg 1992, S. 187). Organisationen müssen herausfinden, ob sie vor dem Hintergrund neuer Herausforderungen die von ihnen erwartete Auftrags-erfüllung noch leisten können oder nicht. Falls dies nicht mehr möglich ist, brauchen sie neue Organisationsformen und entsprechende Weiterentwicklungen (vgl. Wöhrle 2005, S. 75). Wenn Organisationen nicht in der Lage sind, auf Veränderungen von Umweltanforderungen zu reagieren und daraus Konsequenzen für das eigene Organisationshandeln zu ziehen, werden sie nicht mehr mit Ressourcen versorgt, die sie für ihre Leistungserbringung und damit für ihren Bestand benötigen (vgl. Merchel 2005, S. 13-14).

Nachdem hier auf die Anlässe sowie die Ursachen von Veränderungs- und Wandelprozessen in Organisationen eingegangen wurde, stellt sich jetzt die Frage, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen, damit diese Auslöser auch zu Veränderungsprozessen in Organisationen führen. Wandelprozesse setzen drei Bedingungen voraus:

1. Die Veränderungen der jeweilig relevanten Umwelt der Organisation müssen signifikant genug sein, dass sie nicht vernachlässigt werden können. Ein Veränderungsdruck, der für die Organisation bedeutsam ist, muss von der Umwelt ausgehen.
2. Außerdem muss es innerhalb der Organisation Mitglieder geben, die diese Umweltveränderungen für ihre Organisation als wichtig anerkennen. Diese Mitglieder müssen hinreichende Autorität besitzen, einen Veränderungsprozess anzustoßen.
3. Weiterhin müssen Organisationen strukturelle Vorkehrungen schaffen. Beobachtungsverfahren müssen installiert werden, mit denen Umgestaltungen in der Umwelt nicht nur zufällig, sondern gezielt wahrgenommen und im Hinblick auf die eigene Organisation bewertet werden können (vgl. Merchel 2005, S. 15).

Die im letzten Satz genannten Beobachtungsverfahren können in externe und interne Beobachtungsfelder eingeteilt werden. Zu den externen Beobachtungsfeldern für ein Frühwarnsystem²³ gehören u.a. die Auftrag- und Finanzgeber, die Öffentlichkeit, die Zielgruppe, der Bedarf, der Arbeitsmarkt der Fachkräfte, andere Anbieter bzw. Konkurrenten, die Fachöffentlichkeit sowie fachliche Standards. Zu den internen Beobachtungsfeldern zählen z.B. das Angebot, die Zielerreichung, die Finanzen und die Ausstattung, die Mitarbeiter und die Organisationskultur. Für die internen und externen Beobachtungsfelder können verschiedene Instrumente genutzt werden. Das Benchmarking gehört u.a. zu den externen Beobachtungsfeldern. Hierbei vergleicht sich eine Organisation freiwillig mit gleichartigen Organisationen in Bezug auf bestimmte Kriterien. Beispielsweise vergleicht sich das Frauenhaus Gera mit dem Frauenhaus Weimar in Bezug auf Organisationsform und Angebotspalette. Ein Instrument für interne Beobachtungsfelder ist z.B. das Controlling. Hierzu zählt die Überprüfung aller wichtigen Einflussgrößen der Organisation, also Einnahmen, Ausgaben, Kostenentwicklung, Budgetstände, Auslastung und Nachfrageentwicklung. Qualitätskontrolle und QM-Systeme können ebenfalls Rückmeldungen über vorher festgelegte Standards geben und Abweichungen aufdecken. Ein letztes hier zu erwähnendes Instrument ist die Evaluation der Dienstleistung (vgl. Wöhrle 2005, S. 124-125).

3.2 Wandlungsprozesse

3.2.1 Allgemeine Bemerkungen zu Wandlungsprozessen

Sobald eine Organisation realisiert, dass ein Wandel bzw. eine Veränderung erfolgen muss, stellt sich die Frage nach der Art der Veränderung bzw. des Wandels. Dies soll im Folgenden näher beleuchtet werden.

Organisationen verändern sich fortlaufend. Dazu gehören bereits so unerlässliche Dinge wie die Einstellung neuer Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter. Im Gegensatz dazu geht man bei einem Wandel davon aus, dass es sich nicht um alltägliche Geschehnisse, sondern um Grundlegendes und Erhebliches handelt. Ein Wandel kann einschneidende Veränderungen im Organisationsgeschehen bedeuten (vgl. Wöhrle 2005, S. 51-52). Aus diesem Grund soll hier nicht mehr nur auf Veränderungs-, sondern auch auf Wandlungsprozesse in Organisationen fokussiert werden. Im weiteren Verlauf nutze ich die Begriffsdefinition von Achim Wöhrle, welche den Wandel in Prozesse erster und zweiter Ordnung unterteilt. Tabelle 1 fasst seine Unterscheidung mit der von Gotthart Schwarz und Reinhilde Beck zusammen:

²³ Frühwarnsysteme sind Instrumente für den Abgleich mit der Organisationsumwelt. Dazu gehören z.B. veränderte Bedarfe bei der Zielgruppe, neue Projektmittel sowie die Zufriedenheit der Kunden, aber auch die Auslastung einzelner Bereiche der Organisation (vgl. Wöhrle 2005, S. 124).

Tabelle 1: Eigene Darstellung. Gegenüberstellung von Wandel erster und zweiter Ordnung. (vgl. Wöhrle 2005, S. 54 sowie Schwarz, Beck 2004, S. 25)

Wandel erster Ordnung	Wandel zweiter Ordnung
schleichend, allmählich	fundamental, revolutionär
quantitativ	qualitativ
Verbesserung oder Nachbesserung im herkömmlichen Rahmen	Veränderung des Rahmens
Umgestaltung von Teilbereichen (z.B. Optimierung der Öffentlichkeitsarbeit)	umfangreiche Neuorganisation, die sich auf die gesamte Organisation bezieht
Qualifizierung des Personals bzw. bestehender Verfahren und Abläufe	Paradigmenwechsel: grundsätzlich neue Denkweisen, Strukturumbau, neue Führungsleitsätze

Ob in einer Organisation ein Wandel erster oder zweiter Ordnung notwendig ist, hängt demnach davon ab, wie grundlegend sich die Umwelt bzw. die Rahmenbedingungen der Organisation verändern (vgl. Wöhrle 2005, S. 54).

Je nachdem, ob es sich um einen Wandel erster bzw. zweiter Ordnung handelt, kann von Organisationsentwicklung bzw. von Organisationstransformation gesprochen werden. Organisationsentwicklung beginnt mit einer Problemdiagnose und orientiert auf die Lösung der aufgetauchten bzw. entstandenen Schwierigkeiten. Organisationsentwicklung bezieht sich auf die Gegenwart (vgl. ebd., S. 112-113). Dem gegenüber steht in Fällen eines radikalen Bruchs mit den bestehenden Verhältnissen eine Organisationstransformation an. Diese beginnt nicht mit der Problemerkennntnis, sondern mit einer neuen Vision. Eine Transformation ist zweckorientiert, da der Sinn (die neue Vision) erfüllt werden soll. Sie ist außerdem zukunftsorientiert. Der Ansatz der Organisationstransformation zielt im Unterschied zur Organisationsentwicklung auf Situationen ab, in denen ein fundamentaler Wandel, d.h. ein Wandel zweiter Ordnung stattfindet (vgl. Müller-Stewens, Lechner 2011, S. 478).

Doch wie ist es für Organisationen möglich, sich zu wandeln? Laut Wöhrle müssen Organisationen *lernen*, um sich wandeln zu können (vgl. Wöhrle 2005, S. 59). Das Lernen bzw. die Aneignung und Verankerung von neuem Wissen wird zur Voraussetzung eines dauerhaft stattfindenden Wandels. So kann organisatorisches Lernen einen Beitrag zum Wandel leisten (vgl. ebd., S. 486-478).

Georg Schreyögg hat das Konzept des organisationalen Lernens bereits 1996 als erweiterte Theorie des organisatorischen Wandels dargestellt. Auch er ist der Meinung, dass

Wandel als Normalfall eine regelmäßige Anforderung ist. Organisationen müssen diesen als eine generelle, aufzubauende Kompetenz ansehen (vgl. Schreyögg 1996, S. 512). Es geht darum, Organisationsentwicklung als kontinuierliche Aufgabe in Organisationen wahrzunehmenden (vgl. Merchel 2005, S. 140-141). Die Fähigkeit zur Bewältigung und zur Gestaltung von Wandel sollte systematisch und dauerhaft aufgebaut, erweitert und gepflegt werden (vgl. Müller-Stewens, Lechner 2011, S. 486).

3.2.2 Wandlungsprozess des Vereins Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera

Im Weiteren beziehe ich mich auf konkrete Wandlungsprozesse des Vereins. Diese beinhalten sowohl Organisationsentwicklungen als auch Organisationstransformationen. Die hier vorgestellten Modelle schreiben nicht vor, dass Organisationsentwicklungsprozesse und Organisationstransformationen sich gegenseitig ausschließen. Es gibt keine lineare Vorgehensweise. In jedem neuen Prozess, der in Richtung Wandel geht, sind immer wieder Analysen und Rückkopplungsschleifen notwendig (vgl. Wöhrle 2005, S. 77-80). Deshalb gilt für den weiteren Verlauf der vorliegenden Arbeit, dass bei der Verwendung der Begriffe Organisationsentwicklung und Organisationsentwicklungsprozess immer auch Organisationstransformation inbegriffen sein kann und umgekehrt.

Da es nicht nur eine realisierbare Umsetzung für den Wandel von Organisationen gibt, stelle ich im folgenden Abschnitt einen Organisationsentwicklungsprozess für den Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera vor, der sich aus verschiedenen theoretischen Modellen zusammensetzt. Dazu nutze ich das Modell von Joachim Merchel (vom Organisationsalltag abgesetzter Prozess der kooperativen Organisationsgestaltung) und verbinde es mit Ausführungen bzw. Vorschlägen von Achim Wöhrle, Christiane Schiersmann und Heinz-Ulrich Thiel. Ich stelle jeweils zuerst dem angenommenen Sachverhalt dar und gehe im Anschluss auf die speziellen Gegebenheiten im Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera (*kursiv dargestellt*) ein.

Wandlungsprozesse in Organisationen setzen voraus, dass deren Ist-Zustand bekannt ist, d.h. was die Organisation derzeit ausmacht und wie sie funktioniert (vgl. Wöhrle 2005, S. 77-97). Mit dem über die Organisation vorliegenden Material (z.B. Konzeptionen, Satzungen usw.) kann deren Ist-Zustand überprüft werden. Das Selbstverständnis der Organisation, ihre Ziele oder ihre Philosophie können dadurch abgebildet werden. Der Ist-Zustand, d.h. die derzeitige Organisationsform und das Praxisfeld des Vereins Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera wurden bereits im Punkt 1.4 ausführlich dargestellt. Diese Ausarbeitungen dienen hier als Grundlage, auf die Bezug genommen wird. Es ist weiterhin notwendig zu wissen, welche Herausforderungen es gibt und welche Zukunftsvorstellungen existieren, d.h. der Soll-Zustand (vgl. ebd., S. 78). Die Herausforderungen, die auch den Verein Hilfe

für Frauen in Not e.V. Gera betreffen, wurden im Punkt 3.1 erläutert. Diese Störungen der alltäglichen Arbeit sind nach Joachim Merchel der Beginn eines bewusst vorgenommenen Organisationsentwicklungsprozesses.

Erste Phase der Organisationsentwicklung

Diese Diskrepanzwahrnehmungen werden von der Organisation als Ausgangspunkt benannt und ihre Bedeutung für die Organisation bewertet (vgl. Merchel 2005, S. 57-65).

Das Jahr 2012 zeichnete sich durch erhöhte Unzufriedenheit im Verein aus. Zum einen wurden anstrengende und zähe Verhandlungen zur Finanzierung des Frauenhauses und der Frauenberatungsstelle ab 2013 mit der Stadt Gera geführt. Zum anderen fand die Entfristung der Thüringer Frauenhausförderverordnung ohne jedwede Änderung statt. Es stellte sich bereits im dritten Quartal 2012 heraus, dass die Verhandlungen mit der Stadt Gera nicht mit positivem Ergebnis beendet werden können (siehe Anhang 9).

Zweite Phase der Organisationsentwicklung

Der zweite Schritt ist eine grundlegende Situations- bzw. Problemanalyse. Das artikulierte Problem wird als bedeutsam für die Organisation eingeschätzt. Innerhalb der Organisation wird die Bereitschaft erzeugt, einen gezielten und geplanten Veränderungsprozess zu initiieren (vgl. Merchel 2005, S. 58-65).

Viele Fragen drängten sich dem Vorstand und den Mitarbeiterinnen des Vereins auf: Wie soll es mit der Frauenberatungsstelle und dem Frauenhaus weitergehen? Können diese Angebote weiterhin vom Verein und dessen Eigenmitteln getragen werden? Wie können Finanzierungslücken geschlossen werden? Was kann der Verein tun, um finanzielle Ressourcen für diese Angebote zu akquirieren? Der Verein wollte sich nicht darauf verlassen, dass sich die finanzielle Lage der Stadt Gera und des Landes Thüringen in absehbarer Zeit wieder signifikant verbessert. Der Vorstand sah sich deshalb dazu veranlasst, die Situation nicht nur als bedeutsam, sondern vor allem als existentiell bedrohend für die gesamte Organisation anzusehen.

Des Weiteren besuchten drei Mitarbeiterinnen des Vereins am 18.10.2012 die Fachtagung „Oranje Huis: Frauenhaus im neuen Stil. Nicht geheim aber sicher“ in Amsterdam. Sie brachten neue Eindrücke von der dortigen Frauenhausarbeit mit und berichteten über einen anderen Arbeitsansatz im Umgang mit häuslicher Gewalt, den die Blijf Groep in den Niederlanden verfolgt. Auch dieser Besuch führte zum Nachdenken über das aktuelle Umfeld des Frauenhauses. Außerdem wurde eine ausführliche kritische Reflexion der seit 1991 bestehenden Konzeption des Frauenhauses und deren Passfähigkeit in Bezug auf die veränderten Rahmenbedingungen angestoßen (siehe Anhang 9).

Eine Organisation sollte wissen, welche Ansätze möglich sind, um vom Ist-Zustand zu einem noch zu entwickelndem Soll-Zustand zu kommen. Anschließend kann sie sich für einen Prozess entscheiden (vgl. Wöhrle 2005, S. 77-80).

Der Vorstand des Vereins informierte sich aus diesen Gründen in Vorbereitung der Mitgliederversammlung 2012 über verschiedene Möglichkeiten, wie man einen Wandelprozess in einer Organisation initiieren kann. Er entschloss sich dazu, allen Vereinsmitgliedern als Startscenario eines Organisationsentwicklungsprozesses eine Zukunftswerkstatt (ZW) vorzuschlagen.

Während der jährlichen Mitgliederversammlung am 10.12.2012 stellte der Vorstand allen Anwesenden die Situation des Vereins vor. Es wurde intensiv über die Zukunft und die Perspektiven des Vereins diskutiert. Die Idee, eine zweitägige ZW durchzuführen, wurde vorgeschlagen und näher erläutert. Die Bereitschaft zur intensiven Mitwirkung war groß. Zur Mitgliederversammlung wurde beschlossen, dass diese Werkstatt an einem Wochenende stattfinden soll. So sollte eine Mehrbelastung für alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer in deren eigentlichen Arbeitswoche möglichst gering gehalten werden. Außerdem wurde festgehalten, dass im ersten Quartal 2013 alle Vereinsmitglieder zur Abstimmung des Wochenendtermins eingeladen werden (siehe Anhang 9).

Das Ziel einer ZW kann eine Vision sein. Jede Änderung beginnt mit einer Vorstellung von etwas Neuem. Das Modell der ZW gibt es bereits seit Anfang der 1960er Jahre. Durch diese haben Organisationsmitglieder mit Ideen und Wünschen ein Verfahren zur Verfügung, um gemeinsam an ihrer Zukunft zu arbeiten. Eine ZW verfolgt in der Regel drei Ziele: die Demokratisierung, die Entwicklung von Zukunftsentwürfen und die Aktivierung. Während der Vorbereitungsphase wird ein Thema festgelegt und angekündigt. Alle praktischen Vorbereitungen (Beschaffung von Material, Wahl des Ortes usw.) werden getroffen (vgl. Schiersmann, Thiel 2009, S. 139-140).

Ein Vorstandsmitglied erklärte sich bereit, die Organisation der ZW zu übernehmen. Der Termin, geeignete Örtlichkeiten, eine Moderation und der Ablauf wurden so bis Mitte Mai festgelegt. Als Örtlichkeit für die ZW wurden Räumlichkeiten mit Übernachtung außerhalb gefunden. Da der Verein nur geringe finanzielle Mittel zur Durchführung einer ZW bereitstellen konnte, wurde im April 2013 dazu ein Projektmitteleantrag beim Paritätischen Thüringen gestellt. Außerdem fiel die Entscheidung zugunsten einer externen Moderation. Der Verein trug alle Kosten, so dass die Mitglieder nicht finanziell belastet wurden. Der Paritätische Thüringen bewilligte die Übernahme eines Anteils der Kosten (siehe Anhang 9).

Häufig läuft eine ZW in drei Phasen ab: Zuerst die Kritikphase, dann die Phantasiephase und anschließend die Verwirklichungs- und Realisierungsphase. In jeder der drei Hauptphasen werden Schwerpunkte gebildet, mit denen sich die Teilnehmenden in Kleingruppen näher beschäftigen. Während der gesamten ZW werden Ideen gesammelt und schriftlich festgehalten. Die erarbeiteten Aussagen werden des Weiteren visualisiert, so dass alle den Verlauf mitverfolgen können.

In der Kritikphase können alle Teilnehmenden ihren Unmut und Beschwerden zum Thema äußern. Diese werden gesammelt und die wichtigsten Kritikpunkte ausgewählt. In der Phantasiephase spielt die Realität keine Rolle, man kann ausschließlich seinen Idealvorstellungen nachgehen. Die spannendsten bzw. wichtigsten Ideen werden dann ausgewählt. In der darauffolgenden Verwirklichungsphase kehren alle Teilnehmenden in die Realität zurück. Hier werden Durchsetzungschancen der in der Phantasiephase entwickelten Ideen überprüft und es wird sich evtl. für konkrete Aktionen oder Projekte entschieden (vgl. Schiersmann, Thiel 2009, S. 140-141).

Die ZW trug den Titel: „Zukunftswerkstatt 2020 – Nur Visionen sind noch realistisch!“ Das Ziel sollte die Entwicklung eines tragfähigen und gemeinsam verabschiedeten Zukunftsbildes vom Verein sein. Es sollte eine Vision erarbeitet werden, die alle motiviert. Ein weiteres wichtiges Ziel des Vorstandes war, dass die Teilnehmerinnen (es meldeten sich ausschließlich Frauen zur ZW an) durch ihre eigenen Visionen und Wünsche angeregt sind, aktiv zu sein bzw. zu werden. Insgesamt nahmen elf Vereinsmitglieder an der ZW teil. Der abgestimmte Ablaufplan bestand aus folgenden Elementen.

Am 22.06.2013 kam es am Vormittag zuerst zu einem Kennenlernen von allen zehn Teilnehmerinnen. Erwartungen und Befürchtungen wurden geäußert. Die Besprechung der Ausgangssituation des Vereins mit 23 Jahren Vereinstätigkeit fand statt. Anschließend wurde von jeder Teilnehmerin erarbeitet, warum sie an der ZW teilnahm und wo sie sich 2020 in Bezug zum Verein sah. Die Zukunftsvorstellungen von 30 Jahren Vereinstätigkeit im Jahr 2020 wurden so entworfen. Alle Entwürfe diskutierte man danach gemeinsam. Aus der vielseitigen Themensammlung wurden durch Gewichtung die zu besprechenden Themen festgelegt.

Am Nachmittag entwarf man Ideen zu den vorher festgelegten Themen. Alle durften frei und ohne Vorstellungsgrenzen assoziieren. Anschließend wurden diese Ideen in Bezug auf Sinnhaftigkeit, Machbarkeit und Umsetzbarkeit diskutiert und mit Hilfe von Mindmapping geordnet. Die sortierten Ideen sind anschließend bewertet und eine Rangfolge festgelegt worden.

Am Vormittag des 23.06.2013 fand der zweite Teil der Realisierungsphase statt. Im Mittelpunkt stand die Umsetzung und Überprüfung von diskutierten Plänen und Visionen. Ein Plan mit Handlungsoptionen sollte erarbeitet und festgelegt werden. Ziel war, dass jede Teilnehmerin weiß, was ihr jeweiliger nächster Schritt ist und bis wann Aufgaben/Aufträge erarbeitet werden. Zum Schluss wurde die ZW inkl. Moderation reflektiert und von jeder Teilnehmerin bewertet.

Zu den vorläufigen Ergebnissen der ZW gehörten am Abend des 22.06.2013 drei Schwerpunktthemen. Das erste und damit als am wichtigsten bewertete Themenfeld war „Grundlagen“. Dazu gehörten Konzeptionen für Bestehendes und Neues, die Satzung des Vereins, der Vereinsname und die Zielgruppe der Vereinsarbeit. Das zweite Themenfeld war „Ehrenamt“. Hierzu gehörten deren Aktivierung, ihre Aufgaben und Einbindung, die Bereiche für ihre Tätigkeit und ein funktionierender Informationsaustausch zwischen Haupt- und Ehrenamt. Der dritte Themenschwerpunkt war die „Finanzierung der Frauenberatungsstelle“, sowohl der Räumlichkeiten als auch des Personals. Diese Themen wurden am Vormittag des zweiten Tages intensiv weiterbearbeitet. Dabei stellte sich heraus, dass einige Themen vertieft und andere verallgemeinert wurden. Am Ende dieses Prozesses waren sechs Themengruppen entstanden, die man in verschiedenen Kleingruppen diskutierte. Diese Themen waren:

- 1. Personal und Voraussetzungen*
- 2. Immobilie*
- 3. Angebotserweiterung*
- 4. Finanzen*
- 5. Neuer Vereinsname*
- 6. Ehrenamt*

Das Themenfeld „Grundlagen“ bestand aus den Gruppen 1., 2., 3. und 5. „Die Finanzierung der Frauenberatungsstelle“ mündete in der verallgemeinerten Gruppe 4. Die Thematik „Ehrenamt“ bleibt unverändert mit Gruppe 6. bestehen. Alle Teilnehmerinnen fanden sich je nach Interessenlage in Kleingruppen zusammen und entwickelten Ideen. Diese stellte am Ende der Gruppenarbeit jeweils eine Sprecherin der Gruppe vor. Alle Ergebnisse wurden anhand von Moderationskarten visualisiert. Nach Beendigung der Themenvorstellung diskutierte man die Kleingruppenergebnisse und sortierte die Unterpunkte neu. Zum Ende der Veranstaltung waren sechs Arbeitsschwerpunkte mit jeweiligem Ideenkatalog entstanden, von denen hier nur ein Ausschnitt wiedergegeben wird.

1. *Verbündete/Unterstützerinnen bzw. Unterstützer:*

- *Festlegung einer hauptamtlichen Ansprechpartnerin für Ehrenamt*
- *Erarbeitung eines Aufgabenkatalogs für Ehrenamt*
- *Einführung eines Ehrenamtsstammtisches*
- *Einführung eines vierteljährlich erscheinenden Newsletters*

2. *Angebotsenerweiterung:*

- *Erweiterung der Zielgruppe*
- *Systemisches Arbeiten mit allen Beteiligten*
- *Systemisches Angebot auch für Täter*
- *Pro aktive Beratung auch für Mädchen und Jungen unter 18 Jahren*

3. *Umbenennung des Vereins:*

- *Kurzer, offener und positiv besetzter Name*
- *In der engeren Auswahl: Wege e.V., Klar e.V., Liberare e.V., Mut(ich) e.V.*

4. *Erweiterung der Finanzierungsquellen*

- *Angebot von Leistungen mit Rechtsanspruch (z.B. Hilfen zur Erziehung)*
- *Intensivierung von Mittelakquise und Fundraising*

5. *Immobilie :*

- *Erwerb oder Anmietung einer anderen Immobilie, vorzugsweise mit Garten*
- *Einrichtung eines offenen Haus mit Gemeinwesenarbeit*
- *Schaffung von Barrierefreiheit*
- *Vermietbare Tagungs- und Schulungsräume*

6. *Personal, Grundlagen/Voraussetzungen, Region Süd-Ost-Thüringen*

- *Installation einer Geschäftsführung*
- *Ergänzung des Personals*
- *Erweiterung bzw. Veränderung der Satzung*
- *Überprüfung und ggf. Wechsel der Rechtsform*
- *Nutzung von Synergien mit anderen Landkreisen für Personalengpässe und ambulante Angebote (siehe Anhang 9)*

Nachdem die ZW beendet ist, gibt es eine Nachbereitung. Die Werkstatt wird noch einmal reflektiert, ein Protokoll für alle Teilnehmenden wird erstellt und im Idealfall ein Projekt verwirklicht (vgl. Schiersmann, Thiel 2009, S. 141).

Bereits während der ZW wurde beschlossen, dass eine offene Vereinssitzung stattfinden soll, zu der alle Interessierten eingeladen werden.

Dritte Phase der Organisationsentwicklung

Nun schließt sich die detailliertere Problemanalyse an. In dieser Phase werden Organisationsprojekte geplant. Es geht um die Erörterung möglicher Arbeitsschritte. Während der detaillierten Problemanalyse wird auch geklärt, mit welchen Personen in welchen Funktionen der Prozess gestaltet werden soll und welche spezifischen Rollenerwartungen an einzelne Personen gerichtet werden. Die Planungsphase braucht einen eigenen Stellenwert, damit die Ernsthaftigkeit allen Beteiligten bewusst gemacht wird. Am Ende der Planungsphase liegt das Augenmerk auf der Definition von Projektzielen, welche der Motivation der Beteiligten dienen. Danach ist die Planungsphase beendet (vgl. Merchel 2005, S. 58-65).

An der offenen Vereinsversammlung am 16.07.2013 nahmen insgesamt 15 Frauen teil (13 Vereinsmitglieder und 2 Interessierte). Zehn Teilnehmerinnen der ZW stellten allein oder zu zweit jeweils einen Ergebnisbereich (von den sechs entstandenen Arbeitsschwerpunkten) vor. Dieses Vorgehen inkl. der Themenverteilung war bereits zur ZW abgesprochen worden. So konnte gewährleistet werden, dass Neues und Erarbeitetes an alle Interessierten und Vereinsmitglieder, die nicht an der ZW teilgenommen hatten, transportiert wurde (siehe Anhang 9). Die Ergebnisse der ZW diskutierte man intensiv. Von den sechs Arbeitsschwerpunkten wurde einer im Anschluss der Vorstellung direkt weiterverfolgt, dabei handelte es sich um einen neuen Namen für den Verein. Der Name „Liberare e.V.“ stellte sich als Favorit heraus. Ein weiteres Ergebnis dieser Versammlung war, dass sich eine Teilnehmerin entschied, dem Verein beizutreten. Die Planung und Erörterung der nächsten Arbeitsschritte wurde auf die Mitgliederversammlung verschoben. Als ein Projektziel ist an diesem Tag die Umbenennung des Vereins festgelegt worden.

Einen Überblick über die erforderlichen Ressourcen stets im Blick zu haben, ist unerlässlich. Alle Entwicklungsprozesse in Organisationen binden Ressourcen, die sonst für die Bewältigung alltäglicher Anforderungen eingesetzt werden könnten. Die Zeit- und Arbeitsressourcen für den Entwicklungsprozess auf der einen Seite und für die Bewältigung der alltäglichen Aufgaben auf der anderen werden auf die beteiligten Personen verlagert. Mögliche Folgen oder Risiken sollten reflektiert werden. Nebenfolgen von Prozessen kön-

nen nicht vollständig verhindert, aber evtl. deren Häufigkeit und Intensität reduziert werden (vgl. Merchel 2005, S. 58-65).

Über erforderliche Ressourcen für die Vorhaben wurde nicht gesprochen. Während der offenen Vereinsversammlung waren alle Teilnehmerinnen motiviert, weil sich alle mit dem neuen Vereinsnamen identifizieren konnten und dieser auch gemeinsam gefunden wurde. Der zusätzliche Aufwand, der mit einer Vereinsnamensänderung einhergeht, und Konsequenzen, die dadurch auf den Verein zukommen könnten, wurden nicht angesprochen. Der Vorstand bekam den Auftrag, eine Mitgliederversammlung zu organisieren.

Vierte Phase der Organisationsentwicklung

In dieser Phase werden Projektschritte, Projektstrategien und die Projektorganisation festgelegt. Es wird ein Projektkonzept erarbeitet und damit entschieden, mit welchen einzelnen Arbeitsschritten das Projektziel realisiert werden soll. Ein Ablaufplan mit inhaltlichen und zeitlichen Komponenten wird erstellt. Es sollte jederzeit mit Störungen gerechnet werden, da sonst die Gefahr besteht, solche Störungen zu übersehen.

Am 20.09.2013 erfolgte die Einladung der Vereinsmitglieder zur Mitgliederversammlung. In der Einladung wurde noch einmal erklärt, warum man sich während der ZW auf einen neuen Namen verständigt hat. Das Wort „liberare“ ist lateinisch und bedeutet befreien, freilassen, freisprechen. So steht Liberare e.V. für einen Verein, dessen Kernaktivität „sich von häuslicher Gewalt befreien“ bleibt, der aber alle gesellschaftlichen Gruppen besser einschließt. Der neue Name soll als erster Schritt die konzeptionelle Weiterentwicklung des Vereins vorantreiben. Des Weiteren sollten zur Mitgliederversammlung der Beschluss und die Änderung des Namens sowie die Aufgabenverteilung zur Änderung stattfinden (siehe Anhang 10).

Fünfte Phase der Organisationsentwicklung

Die festgelegten Projektschritte werden realisiert. Wie die tatsächlichen Folgen der einzelnen Projektschritte sind, kann man nicht genau vorhersagen. Man benötigt während des gesamten Prozessverlaufes geeignete Beobachtungsinstrumente, um erwartete und nicht erwartete Folgen nicht nur zu realisieren, sondern auch zu bearbeiten (vgl. Merchel 2005, S. 58-65).

Nach Erhalt der Einladung trat ein Mitglied aus dem Verein ohne Angaben von Gründen aus. Kurz vor der Versammlung gab es einen Vereinsbeitritt. Am 08.10.2013 fand die Mitgliederversammlung mit 15 Mitgliedern statt. Die Namensänderung, deren Motivation und die Bedeutung wurden noch einmal diskutiert. Danach folgte der Beschluss Liberare e.V. als neuen Vereinsnamen zu führen. Der Vorstand sollte die Änderungen veranlassen

(beim Notar, bei Gericht, beim Finanzamt, auf der Internetseite usw.). Weiterhin besprach man, wie diese Änderung in der Öffentlichkeit publik gemacht werden kann. Am 14.11.2013 wurde eine über Drittmittel geförderte Aktion durchgeführt. Diese mediale Öffentlichkeit sollte genutzt werden, um die Namensänderung und deren Bedeutung sowohl den Leistungsträgern, als auch Klientinnen und Klienten sowie Multiplikatorinnen und Multiplikatoren und nicht zuletzt der Allgemeinheit vorzustellen (siehe Anhang 11).

Laut Joachim Merchel folgen hiernach weitere drei Phasen. Aus Gründen der Übersichtlichkeit werden diese hier kurz zusammengefasst. So folgt in der sechsten Phase des Organisationsentwicklungsprozesses die Evaluation einzelner Projektschritte, in Phase sieben die Gesamtevaluation des Prozesses und zu guter Letzt in Phase acht die eventuelle Bearbeitung von Mängeln. Nach Merchel ist es sinnvoll, nicht nur abschließend den Prozess und dessen Ergebnis, sondern bereits zwischendurch einzelne Projektschritte zu bewerten. Mit diesen Erkenntnissen können Schlussfolgerungen für weitere Schritte gezogen werden. Nach der Gesamtevaluation ist der Entwicklungsprozess vorläufig zu Ende. Die erreichten Ergebnisse stehen im Mittelpunkt, sowohl Erfolge als auch Misserfolge. Es muss geprüft werden, ob durch den Wandlungsprozess andere bzw. neue Probleme aufgetreten sind. Mit Hilfe dieser abschließenden Bewertung können Erfahrungen für zukünftige Organisationsentwicklungsprozesse gezogen werden (vgl. Merchel 2005, S. 58-65).

Im Verein fand bisher keine Evaluation statt (Stand Ende Januar 2014).

3.3 Diskussion der Entwicklung hin zur lernfähigen Organisation

Nachdem dieser Organisationsentwicklungsprozess in verschiedenen Phasen genauer vorgestellt und anhand des Beispiels Liberare e.V. (seit 08.10.2013) praktisch erläutert wurde, erörtere ich im Folgenden, welche Auswirkungen der bisherige Prozess auf den Verein hatte. Das eigentliche Ziel und der Prozess an sich werden dabei reflektiert. Sowohl hemmende als auch fördernde Bedingungen bzw. Voraussetzungen in Bezug auf einen Organisationsentwicklungsprozess im Liberare e.V. sollen identifiziert werden.

Organisationen gelten als strukturell konservativ. Organisationsmitglieder haben eine Form der Organisation geschaffen, die für sie selbst sinnvoll ist und die ihnen Orientierung für ihr tägliches Handeln gibt. So besteht ein gewisses Maß an Routine und Verlässlichkeit (vgl. Merchel 2005, S. 12). Natürlich besteht so die Gefahr, dass bei Problemen zunächst versucht wird, diesen sowohl auf der Basis früherer Entscheidungen, als auch mit bekannten Mitteln zu begegnen (vgl. Wöhrle 2005, S. 19-20). Liberare e.V. hat nicht auf bereits erarbeiteten Mustern beharrt sondern erkannt, dass sich das Finanzierungsproblem nicht von alleine lösen wird und es daher eines bewussten Eingreifens bedarf (vgl.

Schwarz, Beck 2008, S. 48-49). Die durch die Umweltbedingungen hervorgerufenen Problematiken wurden nicht nur identifiziert, sondern als essentiell für den Verein anerkannt.

Ein weiterer Erfolgsfaktor bestand in der Erkenntnis der Notwendigkeit einer externen Beratung (vgl. Wöhrle 2005, S. 119). Der ehrenamtliche Vorstand des Vereins besteht zu zwei Dritteln aus hauptamtlich Angestellten des Vereins in verschiedenen Projekten (siehe Punkt 1.4). Aufgrund dieses vergleichsweise hohen Anteils interner Vorstandsmitglieder ist der Blick von außen umso wichtiger. Des Weiteren war die Entscheidung gerechtfertigt, als Startscenario für einen Organisationsentwicklungsprozess die ZW zu wählen, da diese sich besonders für kleine Organisationen eignet (vgl. Schiersmann, Thiel 2009, S. 139-141). Der Vorstand wollte Änderungen nicht nach dem Top-down Prinzip²⁴ festlegen und allen anderen Vereinsmitgliedern ausformuliert vorsetzen, sondern von Anfang an die Bereitschaft erzeugen, einen Wandlungsprozess demokratisch zu durchlaufen. So sollte verhindert werden, dass Mitglieder Änderungen blockieren. Einige Vereinsmitglieder haben den Verein mitbegründet, begleiten ihn schon seit 1990 und haben sich mit dem Status Quo gut arrangiert. Letzterer hätte zu einer Barriere für den Wandel werden können (vgl. Wöhrle 2005, S. 18). Organisationsentwicklung beruht auf dem systemischen Ansatz, d.h. es bedarf der Mitwirkung aller Beteiligten, um dieses System zu verändern. Während der Vereinsversammlung am 10.12.2012 wurden mit den Vereinsmitgliedern die veränderten Rahmenbedingungen (Finanzen) und die neuen fachspezifischen Konzepte (Oranje Huis) besprochen. Für die Mobilisierung aller Beteiligten ist es notwendig, dass ihnen die Ausgangssituation genau dargelegt wird (vgl. Müller-Stewens, Lechner 2011, S. 556-558). Ohne das Problembewusstsein aller kann eine Mitwirkung bei einem Organisationsentwicklungsprozess nicht erreicht werden. Alle müssen dazu motiviert werden, interaktiv und kommunikativ miteinander zu arbeiten. Dazu bedarf es eines aktiven, zielgerichteten und bewussten Handelns (vgl. Kolhoff 2009, S. 53-54). Die Bereitschaft aller zur Durchführung der ZW in ihrer Freizeit zeigte ebenfalls die Motivation, einen Wandlungsprozess des Vereins vorantreiben zu wollen.

Eine ZW verfolgt ein einfaches Basiskonzept (vgl. Schiersmann, Thiel 2009, S. 139-140). So war es möglich, dass während der ZW alle Beteiligten mit ihren jeweiligen Qualifikationen die gleichen Partizipationsmöglichkeiten hatten. Jede Teilnehmende konnte ihren eigenen Standpunkt einbringen. Die Ergebnisse der ZW sind in einem gemeinsamen Aushandlungsprozess entstanden, bei dem jede Meinung gleichwertig war. Diese Betonung der gleichberechtigten Kooperation zwischen allen Beteiligten wurde nicht nur wäh-

²⁴ Die Gestaltung und die Veränderung in Organisationen erfolgen von der Organisationsleitung (vgl. Engelhardt 2000, S. 9-10).

rend der ZW verwirklicht, sie ist auch die größte Stärke des NOM (siehe Punkt 1.4.2) und damit des Vereins. Kreativität und Spontaneität können sich so entfalten. Alle Teilnehmenden waren motiviert und arbeiteten aktiv an neuen Ideen und Zukunftsplänen mit. Je mehr Beteiligung bei der Gestaltung der Vision, desto höher ist auch die Zielbindung des einzelnen Teilnehmenden.

Die größte Stärke des Vereins mit seinem NOM ist gleichzeitig auch eine der empfindlichsten Schwachstellen. Diese liegt in der Überschätzung der Interaktionen bzw. Austauschprozesse aller Beteiligten. Dementsprechende Aushandlungsprozesse übertragen sich auch auf Organisationsentwicklungsprozesse. Als Konsequenz fehlen auch hier verbindliche normative Strukturen. So können Leistungen der Organisation eingeschränkt werden (vgl. Engelhardt 2000, S. 49-51). Während der ZW arbeiteten alle im Team effektiv zusammen, allerdings wurden die erarbeiteten Visionen und Ideen aufgrund des Mangels an verbindlichen Planungen nicht konsequent umgesetzt.

Nachdem die Ergebnisse der ZW des Vereins im Juli 2013 innerhalb einer offenen Vereinsversammlung vorgestellt und anschließend diskutiert wurden, fanden diese nach wie vor breite Zustimmung. Zu dieser Zeit waren noch alle sechs entwickelten Arbeitsschwerpunkte im Gespräch. Die zweite Phase eines Organisationsentwicklungsprozesses (nach Merchel) endet mit der Definition von Projektzielen, und damit ist auch die Planungsphase beendet. Im Verein wurden aus den sechs Schwerpunkten vorerst lediglich zwei Projektziele formuliert: die Änderung der Zielgruppe und damit einhergehend des Vereinsnamens und die Einführung des Ehrenamtsstammtisches. Ein Vereinsmitglied erklärte sich bereit, die Aufgabe *Ehrenamtsstammtisch* zu übernehmen (inkl. Vorbereitung, Einladung und Teilnahme). Für die andere Aufgabe sollte vom Vorstand eine Mitgliederversammlung einberufen werden. Auf weitere Erfordernisse wurde nicht eingegangen, z.B. wieviel Ressourcen diese Projekte binden würden. Es wurde nicht bedacht, dass bei zu großen Belastungen die Gefahr der allmählichen Demotivierung der Beteiligten besteht (vgl. Merchel 2005, S. 58-65). Über eventuelle negative Auswirkungen und Folgen dieser Projekte wurde nicht debattiert. Die genaue Planung der einzelnen Projektschritte fand in dieser Form nicht statt. Es wurde kein konkreter Ablaufplan erarbeitet.

Als der Vorstand Ende September 2013 zur Mitgliederversammlung eingeladen hatte und noch einmal begründete, warum der Verein einen neuen Namen bekommen soll, kündigte ein Mitglied seinen Mitgliedsvertrag. Es handelte sich dabei um ein ehemaliges Gründungsmitglied (Anmerkung: das Mitglied nahm weder an der ZW teil, noch an der offenen Vereinsversammlung, noch an der Mitgliederversammlung). Auf solche negativen Folgen war der Verein nicht vorbereitet, weil sie nicht eingeplant waren. Die Kündigung hätte auch eine indirekte Form der Beschwerde sein können. Diese *Störung* wurde jedoch nicht

zum Anlass genommen, noch einmal zu hinterfragen oder nachzuhaken (vgl. Merchel 2005, S. 162-163). Mit dieser Herangehensweise werden Verfahren der Organisation auf das für sie verständliche Maß reduziert und somit nicht ernsthaft beachtet (vgl. Wöhrle 2005, S. 20-21). Zielabweichungen werden nicht besprochen, so dass auch daraus folgende Rückkopplungsschleifen, die einen Planungsprozess immer wieder neu in Gang setzen würden, nicht vorgesehen sein können.

Des Weiteren ist es äußerst wichtig, Qualität und Erfolg eines Organisationsentwicklungsprozesses in geeigneter Form zu kontrollieren. Bisher fand im Verein keine Evaluation bezüglich der umgesetzten Namensänderung statt. Es stellt sich hier jedoch die Frage, was dadurch erreicht werden konnte. Es ist sicher schwierig, qualitative Ziele zu formulieren. Diese sind aber unabdingbar, denn sonst besteht keinerlei Möglichkeit, eine Zielkontrolle oder Erfolgsmessung für den Organisationsentwicklungsprozess durchzuführen (vgl. Horak, Matul, Scheuch 1997, S. 158).

Zusammenfassend kann man davon ausgehen, dass die Wandlungsfähigkeit bzw. Veränderungsbereitschaft einer Organisation (siehe Punkt 3.2) von deren Bereitschaft zu lernen abhängt (vgl. Wöhrle 2005, S. 59). Die Phasen und Schritte eines Organisationsentwicklungsprozesses (siehe Punkt 3.2) können zum Anstoß für eine kontinuierliche Überprüfung von Ergebnissen und daraus folgenden Aktivitäten zur Weiterentwicklung werden. Wenn sich dieser Prozess fortwährend wiederholt, führt er zum Konzept einer lernfähigen Organisation (vgl. Merchel, S. 65). Die Qualifikation von Organisationen zum Lernen und der kontinuierliche Gebrauch dieser, lassen sich besser mit dem Begriff der *Lernfähigkeit* bezeichnen als mit der Beschreibung, dass es sich um lernende Organisationen handelt (vgl. ebd., S. 143-144). Bereits 1996 definierte Schreyögg diese Verbindung: „(...) wenn schon nicht fortlaufende Veränderung, so doch zumindest fortlaufende *Veränderungsbereitschaft*. Begreift man Lernen als Umstrukturierung der Wissensbasis, so kann man (...) *Lernfähigkeit* als *Sicherstellung der Veränderungsbereitschaft* verstehen.“ (Schreyögg 1996, S. 529) [Hervorhebung im Original]. So ist der Wandel kein Sonderproblem mehr, sondern Alltag. (vgl. ebd., S. 530) Lernfähige Organisationen haben Lernmechanismen installiert, mit deren Hilfe sie vorbeugend Strategien für die Erkennung und Bewältigung von kommenden Krisen erarbeiten. So wird nicht nur in Krisensituation gelernt, sondern dauerhaft (vgl. Merchel 2005, S. 143).

Wenn diese theoretischen Aussagen zugrunde gelegt werden, ist für eine nachhaltige Organisationsentwicklung nicht nur das Ergebnis, sondern mehr noch der eigentliche Prozess entscheidend (vgl. Bassarak 2001, S. 23). Dieser Prozess kann zum einen durch die Einbeziehung aller Beteiligten, als auch durch eine Auftaktveranstaltung (wie z.B. eine ZW) einen Energieschub für alle Teilnehmenden bedeuten (siehe Punkt 3.2). So ist es

möglich, aktivierende und motivierende Prozesse mit einer Problembearbeitung zu verknüpfen (vgl. Schiersmann, Thiel 2009, S. 448-449). Durch die ZW ist es dem Verein gelungen, diese Elemente voranzutreiben. Die gemeinsame Erarbeitung von zukünftigen Arbeitsschwerpunkten war somit möglich. Die Möglichkeiten für die Implementierung von alternativen Arbeitsansätzen in der Frauenhausarbeit sind seither gegeben. Die Beteiligten sind bereit, sich mit neuen Thematiken und Fachdebatten auseinanderzusetzen und intensiv an Wandel und Veränderung zu arbeiten. Ohne hinreichendes Problembewusstsein aller ist diese Mitwirkung nicht zu erreichen. Aus diesem Grund ist ein wichtiger Handlungsansatz der Organisationsentwicklung, die Bewusstmachung von Schwierigkeiten und Problemlagen, um dadurch eine aktive und verantwortliche Mitwirkung aller zu erreichen (vgl. Kolhoff 2009, S. 53-54). Dabei geht es bei Liberare e.V. sowohl um den Erhalt der Vereinsarbeit (also die Sicherung der Finanzierung), als auch um eine generelle Überlegung, neue bzw. andere Konzeptionen in Betracht zu ziehen und die derzeitigen zu überarbeiten. Hierfür konnte nicht nur ein Problembewusstsein, sondern auch die Motivation, gemeinsam etwas Neues zu schaffen, hergestellt werden.

Bei Organisationsentwicklungsprozessen handelt es sich nicht um geradlinige und vorhersehbare Prozesse, sondern um vielschichtige Abläufe, die Differenzen und Rückkopplungsschleifen beinhalten. Bedingt durch seine Komplexität braucht Wandel Zeit, aber Organisationen stehen durch ihre Umwelt und deren Rahmenbedingungen unter dem Druck, schnell handeln zu müssen (vgl. Schiersmann, Thiel 2009, S. 448-449). Hier liegen die Grenzen für die Implementierung von alternativen Arbeitsansätzen im Verein. Die generelle Bereitschaft dazu besteht, allerdings fehlt den Beteiligten die Zeit, sich vorrangig mit der Organisationsentwicklung des Vereins zu beschäftigen. Ein solcher Wandel sollte mit vielen verschiedenen Unterprojekten abgestimmt und gelenkt werden, sowie für eine bestimmte Zeit die wichtigste *Baustelle* innerhalb der Zusammenarbeit der Organisation sein (vgl. Müller-Stewens, Lechner 2011, S. 486). Das kann derzeit der Liberare e.V. so nicht leisten. Zum einen kann sich aus Zeitgründen kein Vereinsmitglied explizit um die Strategie- und Konzeptionsentwicklung, Projektorganisation (vor allem Mittelakquise, Planung, Durchführung und Evaluation), QM usw. kümmern; diese Aufgaben werden nebenbei mit abgearbeitet. Zum anderen fehlt dem Verein die Sicht von außen, da zwei Drittel des Vorstandes auch hauptamtlich in den Projekten tätig sind und dieser bisher alle Organisationsentwicklungsprozesse initiiert hat. Liberare e.V. benötigt die Fähigkeit, die Möglichkeiten und Grenzen von Organisationsentwicklungsprozessen einschätzen zu können. Die Grenzen sind derzeit durch den Widerspruch zwischen den zur Verfügung stehenden und den benötigten Ressourcen (sowohl Arbeitskraft, als auch Finanzen und Objektivität) für Organisationsentwicklung zu sehen. Trotz des enormen Aufwandes für einen kleinen Verein wie Liberare e.V., muss dieser sich bewusst sein, dass es bei Orga-

nisationsentwicklungsprozessen keine Garantie für Erfolg gibt (vgl. Schiersmann, Thiel 2009, S. 448-449). Ungeachtet der nicht prognostizierbaren Entwicklungsverläufe braucht ein Wandel Planung mit messbaren Zielen. Es müssen außerdem Ressourcen für ungeplante Ereignisse vorhanden sein, auf die schnell reagiert werden kann (vgl. Müller-Stewens, Lechner 2011, S. 486). Eine Unterstützung der Organisation von externen Organisationsentwicklungsfachleuten wäre vorteilhaft. So können interne und externe Gegebenheiten der Organisationen reflektiert werden (vgl. Bassarak 2001, S. 23). Außerdem sollten sie die Koordination und die Lenkung dieses Prozesses intensiv begleiten und vorantreiben, denn organisatorischer Wandel ist deutlich mehr als nur eine Umsetzung oder Implementierung von neuen Strategien und Vorstellungen. Wandel ist ein Prozess der gemeinschaftlichen Zukunftsgestaltung (vgl. Müller-Stewens, Lechner 2011, S. 486-487).

3.4 Förderung der Lernfähigkeit und Sicherstellung der Veränderungsbereitschaft

Nachdem diskutiert wurde, wo die Möglichkeiten und Grenzen des Wandels liegen, müssen nun die Voraussetzungen der Organisation Liberare e.V. zur Überwindung dieser Grenzen sowie zur Förderung der Lernfähigkeit und zur Sicherstellung der Veränderungsbereitschaft erörtert werden.

Die folgende Aufzählung ist eine eigene Ausarbeitung auf der Grundlage verschiedener Quellen und Autoren. Sie beinhaltet sowohl die Kernstücke einer lernenden Organisation, als auch die Verbindung mit den jeweiligen Ansatzpunkten zur Förderung von Lernfähigkeit (vgl. Schwarz, Beck 2008, S. 45-49; Merchel 2005, S. 184-193; Wöhrle 2005, S. 69-72 und Bassarak 2001, S. 23).

1. Strategiebildung als Lernprozesse

- Die Entwicklung eines Leitbildes ist ein wesentlicher Bestandteil für die Steuerung des Lernens von Organisationen. Es schafft die Grundlage für alle weiteren Schritte (u.a. Strategieentwicklung, QM, Personalentwicklung).
- Die Organisation macht regelmäßig Bestandsaufnahmen und passt dementsprechend ihre Strategie an. Diese Pläne werden fortwährend weiterentwickelt und modifiziert, so dass sich vorherrschende Bedingungen permanent verändern können. Die Organisationsmitglieder sind darauf vorbereitet und reagieren flexibel.

2. Partizipative Unternehmenspolitik

- Alle Organisationsmitglieder nehmen an der Konzeption von Maßnahmen und Strategien teil. Die Meinungen aller sind wichtig.

- In regelmäßigen Abständen werden die Konzeptionen reflektiert (z.B. durch Konzeptreflexionstage).
- Meinungsverschiedenheiten werden ausgetragen und Konflikte aufgearbeitet.

3. Freier Informationsfluss

- Es ist eine systematische Dokumentation in der Organisation entwickelt, die als Grundlage für Evaluation und Qualitätsentwicklung genutzt wird.
- Die Zwecke der Dokumentation sind transparent, ein Mindestmaß an Einheitlichkeit zu Inhalt und Form wird gewahrt (formale Struktur, siehe Punkt 1.4.2). Die Dokumentation stört die üblichen Arbeitsabläufe nicht und wird von den Mitarbeiterinnen akzeptiert.

4. Qualifizierende Strukturen

- Regeln und Verfahrensweisen werden überprüft und diskutiert, so dass sie regelmäßig verändert werden können.
- Es gibt ein Beschwerdemanagement. Beschwerden werden schnell und umfassend zur Zufriedenheit bearbeitet, gesammelt und analysiert. So entstehen Anhaltspunkte zur Reflexion der bisherigen Arbeitsabläufe und Zuständigkeiten.
- Fortbildungen und Fachpublikationen werden genutzt. Es gibt einen Transfer, ob und in welcher Weise eine Weiterbildung Aspekte erbracht hat, die für das Geschehen in der Organisation wichtig sind. Fachpublikationen erweitern das organisationale Wissen, und holen so Lernimpulse aus der Fachdebatte in die Organisation hinein.
- Die Organisation stellt sich der Herausforderung, Qualitätskriterien und Verfahren zu entwickeln. Qualitätsmanagementsysteme erheben Daten, die die Handlungsstruktur, -prozesse und -ergebnisse der Organisation hinterfragen und überprüfen. Methodische Kompetenz im Umgang mit den Erhebungsinstrumenten zum QM ist vorhanden. Es herrscht ein Organisationsklima, bei dem QM mit der Intention des Lernens und nicht mit der Intention der Kontrolle verbunden ist.

5. Umfeldkontakte für das Frühwarnsystem

- Organisationsmitglieder haben die Aufgabe, Informationen darüber einzuholen und weiterzuleiten, was außerhalb des Unternehmens passiert. Diese werden darauf hin analysiert, inwieweit sie die Organisation beeinflussen. Es findet eine systematische Umweltbeobachtung statt.
- Die Organisation trifft sich regelmäßig mit *Konkurrenten*, um Ideen und Informationen auszutauschen und zu überprüfen, was andere machen (Benchmarking).

6. Lernklima

- Die Organisation lernt gemeinsam durch Teamarbeit, alles Bestehende wird ständig Infrage gestellt.
- Der Umgang mit Fehlern ist positiv, sie werden gesammelt und ausgewertet. So kann die Organisation aus Fehlern lernen.
- Organisationsmitglieder profitieren von neuen Mitarbeitern. Auf der einen Seite kommen neue berufliche Kenntnisse, Erfahrungen und Sichtweisen hinzu. Auf der anderen Seite ist durch sie ein distanzierter Blick auf Routinen möglich.

7. Selbstentwicklungsmöglichkeiten für alle

- Durch flache Hierarchien werden alle Mitarbeiter dazu ermutigt, selbst Verantwortung für ihre Tätigkeit zu übernehmen.
- Sie können so selbstbestimmt und eigenverantwortlich handeln, wodurch sie motivierter sind.

Wie dieses dargestellte Idealbild einer lernfähigen Organisation zeigt, ist Liberare e.V. dort noch nicht angekommen. Der Wandlungsprozess ist zwar angestoßen, aber bei Weitem nicht beendet. Der Verein sollte erkennen, dass er die erarbeiteten Visionen in einem Wandlungsprozess ohne Unterstützung nicht schnell genug bewältigen kann.

Auf der einen Seite fehlt es an personellen Ressourcen, um den o.g. Aufgaben mit der notwendigen Gewissenhaftigkeit und Ernsthaftigkeit zu begegnen. Andererseits mangelt es an Objektivität. Vereinsmitglieder, die sich vordergründig mit der Planung und Umsetzung der neuen Ideen beschäftigen, sind hauptamtlich angestellt und davon zum Großteil ebenfalls im Vorstand ehrenamtlich engagiert. Ein Schritt, um Wandlungsfähigkeit und Lernfähigkeit zu fördern, ist sich dieser Grenzen bewusst zu sein und von diesem Standpunkt aus weiter zu arbeiten. Indem der Verein seine Grenzen anerkennt, werden Erwartungen realistischer. Enttäuschungen, unzureichende Projektdurchführungen oder negative Folgen können so verringert oder ganz verhindert werden.

Trotz dieses Mangels verschiedenartiger Ressourcen gibt es Möglichkeiten für Organisationsentwicklungsprozesse. Der Verein kann mit einem Wandel erster Ordnung einen Wandel zweiter Ordnung einleiten (siehe Kapitel 3.2).

Durch eine Neuorganisation der Aufgabengebiete des festangestellten Personals, könnte eine Person anschließend die Koordination von Wandlungsprozessen übernehmen. Unter Koordination verstehe ich hier die Planung, Umsetzung und Evaluation von erarbeiteten Projektzielen. Alle Entscheidungsprozesse könnten immer noch gemeinsam nach dem

Bottom-up-Prinzip stattfinden. So kann der Verein in die Lage versetzt werden, der Organisationsentwicklung eine entsprechende Wichtigkeit anzuerkennen. Auf der anderen Seite müssten diese Aufgaben von den anderen Angestellten übernommen werden. Dieser Weg kann die Barriere überwinden, die durch knappe Ressourcen vorhanden ist. Auf der anderen Seite führt er evtl. zu Mehr- bzw. Überbelastung der restlichen Angestellten. Ferner wäre der Blick von außen durch eine interne Umorganisation eingeschränkt.

Eine andere Möglichkeit sehe ich in der Anstellung einer externen Person. Diese müsste aus dem angesparten Vereinsvermögen bezahlt werden, zumindest für eine begrenzte Zeit. Die- oder derjenige könnte sich ausschließlich um die o.g. Managementaufgaben kümmern. Auf der einen Seite ist diese Variante ein finanzielles Risiko für den Verein, aber andererseits könnte Liberare e.V. so die Grenze der Ressource Personal anerkennen. Des Weiteren ist die *neue* Person nicht befangen und kann objektive Kriterien für Entscheidungen anführen. An Entscheidungs- und Zielfindungsprozessen müsste sich auch bei dieser Variante nichts ändern, so dass alle Mitglieder immer noch gleichermaßen beteiligt werden könnten. Projekte können dadurch strukturierter und geplanter umgesetzt werden. Dieser Weg kann sogar eine Erleichterung für die restlichen Angestellten bedeuten, da sie sich dann auf ihre eigentlichen Aufgaben konzentrieren können.

Eine weitere Chance besteht für Liberare e.V. in einem Wandel zweiter Ordnung, d.h. in einem radikalen Umbruch (siehe Kapitel 3.2). Hier sehe ich erneut zwei Möglichkeiten.

Der Verein könnte sich mit einem größeren Träger für Soziale Arbeit zusammenschließen. Diesen Verfahrensweg haben die Frauenhäuser in Nordholland und Flevoland durchgeführt und sich der Blijf Groep angeschlossen (ein Frauenhaus ist derzeit wieder autonom). Vorteilhaft ist dabei sowohl finanzielle Sicherheit, die größere Träger geben können, als auch das Know-how, welches er in verschiedenen Bereichen vorweisen kann. Zum letztgenannten gehören z.B. spezielle Expertisen in den Bereichen Betriebswirtschaft, Personalmanagement, Öffentlichkeitsarbeit, Fundraising und Mittelakquise, QM, Benchmarking etc. Die Sozialarbeiterinnen könnten sich hier ihren originären Aufgaben widmen. Auf der anderen Seite würde der Verein seine Autonomie und Selbstbestimmung aufgeben. Entscheidungen könnten nicht mehr mit allen Vereinsmitgliedern solidarisch diskutiert werden. Liberare e.V. müsste sich unterordnen bzw. anpassen. Dieses Modell kann sowohl zu einer Erleichterung, als auch zu Frustrationen bei den Angestellten und ehrenamtlichen Vereinsmitgliedern führen, was von den jeweiligen subjektiven Einstellungen abhängt.

Abschließend besteht auch noch die Möglichkeit, durch eine Fusion von mehreren Frauenhäusern neue Wege zu gehen. Hier könnten Ressourcen und Kompetenzen gebündelt werden. Dazu gehört z.B., dass Verhandlungen mit Leistungsträgern nicht für jedes Frau-

enhaus separat geführt werden müssen. Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit zu den gleichen Themen könnten zentral veranstaltet werden, so dass nicht jeder Verein immer eigene Projekte planen muss, die wiederum Ressourcen binden. Des Weiteren wäre sicherlich auch die Außenwirkung stärker, da ein größerer Träger mit viel mehr Angestellten bzw. Einzugsgebiet auch mehr Einfluss hat (auf Politik, Leistungsträger und die allgemeine Öffentlichkeit). Hiervon könnten alle teilnehmenden autonomen Frauenhäuser gleichermaßen partizipieren.

Die wichtigste Erkenntnis ist, dass dieses Management des Wandels in Zukunft als eine essentielle Aufgabe des Vereins angesehen werden muss, um überlebensfähig zu bleiben.

III. Schluss

1. Zusammenfassung

Am Anfang dieser Masterarbeit stand die Frage, welche Voraussetzungen eine Organisation braucht, um sich verändernden Bedingungen anzupassen und wie sie sich gestaltet, um neue Herausforderungen zu meistern. Wesentliches Ziel war es darzulegen, wo die Möglichkeiten und Grenzen für die Implementierung alternativer Arbeitsansätze in Frauenhäusern (speziell im Frauenhaus Gera) liegen.

Im ersten Kapitel wurde durch Vorstellen der gesetzlichen Rahmenbedingungen in Deutschland und speziell in Thüringen sowie des Vereins ein Überblick über die Rahmenbedingungen gegeben. Im folgenden Teil wurden zwei aktuelle alternative bzw. veränderte Arbeitsansätze in der Frauenhausarbeit vorgestellt. Der dritte Teil führte die beiden vorangegangenen zusammen und untersuchte anhand eines Modells eines Organisationsentwicklungsprozesses, unter welchen Voraussetzungen eine Implementierung von alternativen Arbeitsansätzen gelingen kann. Im Ergebnisteil wurde der Prozess diskutiert. Es lassen sich sowohl fördernde, als auch einschränkende Bedingungen für einen Organisationsentwicklungsprozess im Liberare e.V. feststellen. Einerseits begrenzt der Mangel an finanziellen und dadurch personellen Ressourcen die Möglichkeiten des Vereins, und andererseits verringert der mangelnde Blick von außen die notwendige Weitsichtigkeit. Chancen für eine gelingende Implementierung sehe ich in der Bereitschaft und Offenheit aller, sich an entsprechenden Prozessen zu beteiligen. Durch gemeinsam erarbeitete Ideen ist die Motivation für Veränderungen höher. Durch die am Ende des Punktes 3.4 vorgeschlagenen Richtungen könnten die genannten Grenzen überwunden werden und die bereits jetzt bestehenden Möglichkeiten des Vereins effektiv umgesetzt werden. Um die Ergebnisse der Masterarbeit noch einmal zusammenzufassen und damit die prägnantesten Entwicklungsperspektiven darzustellen, erfolgt hier eine Kurzdarstellung der vier Empfehlungen für die Praxis:

1. Neuorganisation der Aufgabengebiete des hauptamtlichen Personals, um dadurch eine Person von der eigentlichen Tätigkeit zu entlasten und für Managementaufgaben einsetzen zu können, oder
2. Anstellung einer externen Person (Finanzierung aus den Ersparnissen des Vereins), die die Managementaufgaben wahrnimmt und den Organisationsentwicklungsprozess koordiniert, oder
3. Anschluss des Vereins an einen größeren Träger vor Ort, oder

4. Zusammenschluss von mehreren Frauenhäusern zu einem neuen bzw. größeren Träger und daraufhin Neueinteilung des Personals.

Für die jeweiligen Punkte sind im letzten Hauptteil sowohl Vor- als auch Nachteile beschrieben worden. Letztlich müssen die Vereinsmitglieder gemeinsam entscheiden, welchen Weg er gehen möchte, um überlebensfähig zu bleiben und sich den zuvor erörterten Herausforderungen zu stellen. Es kann nicht Anliegen der Masterarbeit sein, Entscheidungen des Vereins vorzugreifen. Erfolg bzw. Misserfolg bestimmter Organisationsentwicklungsprozesse lassen sich nur bedingt vorhersagen, damit werden zwei Grenzen dieser Masterarbeit ersichtlich.

2. Ausblick und Entwicklungsperspektiven

Es existiert derzeit kein geltendes Recht auf Schutz und Hilfe für von Gewalt betroffene Frauen und deren Kinder in Deutschland. Innerhalb der Föderation der Bundesländer sieht sich die Bundesregierung nicht zuständig, für eine Finanzierungsabsicherung der Frauenhäuser zu sorgen (vgl. Leiske-Stephan 2010, S. 10-11). Es bleibt abzuwarten, wie sich die Finanzierungslandschaft für Frauenhäuser in Deutschland weiterhin gestalten wird. Wie eine bundesweit einheitliche Finanzierung für Frauenhäuser aussehen kann, erarbeiteten bereits verschiedene Verbände und Vereinigungen (u.a. FHK e.V., Deutscher Verein zur Finanzierung von Frauenhäusern, der Paritätische Gesamtverband).

Trotz dieser Bemühungen kann man in Zeiten stetigen Wandels als Organisation nicht auf eine bundeseinheitliche Finanzierung von Frauenhäusern hoffen und abwarten. Die Umwelt ist die Quelle für existentielle Ressourcen der Organisation, darum kann sie sich wandelnde Bedürfnisse der Umwelt auf Dauer nicht ignorieren (vgl. Pfeiffer 2001, S. 33-38).

Organisationen müssen für den Überlebenskampf am Markt fit gemacht werden. Hierzu genügt es nicht, aus bestehenden Unternehmensstrategien die geeigneten Organisationsstrukturen abzuleiten. Die Organisation muss vielmehr in der Lage sein, Strukturen zu liefern, auf deren Grundlage sich das Unternehmen den Marktverhältnissen planend anpassen kann (vgl. Remer, Hucke 2007, S. 183).

Insgesamt braucht Liberare e.V. eine Struktur, die auf das Entstehen und Beibehalten einer reflexiven Organisation ausgerichtet ist. Das bedeutet die Organisation baut Lernmechanismen ein. Zu diesen gehören u.a. Qualitätsentwicklung, Evaluation, ein offensives, lernorientiertes Fehlermanagement, regelmäßige Konzeptreflexionen und eine systematische Umweltbeobachtung (siehe Kapitel 3.4 und vgl. Merchel, 2010, S. 85-88).

„Es ist weder die stärkste noch die intelligenteste Art, die überlebt, sondern diejenige, die am sensibelsten auf Veränderungen reagiert.“ Charles Darwin

Literaturverzeichnis

- (1) **Ae-Sim Schleicher, Sandra; Risse, Eva** (2013): Schwere Wege leicht machen! In: Frauenhauskoordinierung e.V. (Hrsg.): Newsletter der Frauenhauskoordinierung e.V. No. 2 / 2013. Verfügbar unter: http://www.frauenhauskoordinierung.de/fileadmin/redakteure/pdfs/Newsletter/NL_FHK_2-2013.pdf [25.01.2014 um 17:17 Uhr].
- (2) **Badelt, Christoph** (Hrsg.): Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, 1997.
- (3) **Balzar, Karolin; Rossenbach, Anne** (2013): Besondere Herausforderungen in der Beratung von psychisch auffälligen oder psychisch kranken Opfern häuslicher Gewalt. In: Frauenhauskoordinierung e.V. (Hrsg.): Newsletter der Frauenhauskoordinierung e.V. No. 3 / 2012 – 1 / 2013. Berlin: o.V., 2013. Verfügbar unter: http://www.frauenhauskoordinierung.de/fileadmin/redakteure/pdfs/Newsletter/NL_FHK_3-2012_1-2013.pdf [25.01.2014 um 19:09 Uhr].
- (4) **Bassarak, Herbert**: Organisationsentwicklung: Träger Sozialer Arbeit. Studienbrief 2-020-1203. Brandenburg: Hochschulverbund Distance Learning, 2001.
- (5) **Bassarak, Herbert; Genosko, Joachim Wilhelm Alois**: Funktion und Bedeutung von Netzwerken und Netzwerkarbeit. Studienbrief 2-020-1901. Brandenburg: Hochschulverbund Distance Learning, 2001.
- (6) **Bauer, Ulrike**: Tipps. In: Frauenhauskoordinierung e.V. (Hrsg.): Newsletter der Frauenhauskoordinierung e.V. No. 2 / 2011. Berlin: o.V., 2011. Verfügbar unter: http://www.frauenhauskoordinierung.de/fileadmin/redakteure/pdfs/Newsletter/Newsletter_2-2011_Frauenhauskoordinierung_e._V..pdf [25.01.2014 um 18:38 Uhr].
- (7) **Baumgärtner, Petra** (2013): Systemische Beratung bei häuslicher Gewalt – ein Plädoyer. In: Frauenhauskoordinierung e.V. (Hrsg.): Newsletter der Frauenhauskoordinierung e.V. No. 2 / 2013. Verfügbar unter: http://www.frauenhauskoordinierung.de/fileadmin/redakteure/pdfs/Newsletter/NL_FHK_2-2013.pdf [25.01.2014 um 17:17 Uhr].
- (8) **Bea, Franz Xaver; Haas Jürgen** (Hrsg.): Strategisches Management. 5. neu bearbeitete Aufl. Stuttgart: Lucius & Lucius, 2009.
- (9) **Beauftragter der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen** (Hrsg.): Die UN-Behindertenrechtskonvention. Übereinkommen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen. Bonn: Hausdruckerei BMAS, 2010.
- (10) **Behindertengleichstellungsgesetz** (2014): Behindertengleichstellungsgesetz vom 27. April 2002 (BGBl. I S. 1467, 1468), das zuletzt durch Artikel 12 des Gesetzes vom 19. Dezember 2007 (BGBl. I S. 3024) geändert worden ist. Verfügbar unter: http://www.gesetze-im-internet.de/bgg/_4.html [20.01.2014 um 09:07 Uhr].
- (11) **Blijf Groep** (2012a): Oranje Huis: Frauenhaus im Neuen Stil. „Nicht geheim aber sicher“. Einladung zur Fachtagung. Verfügbar unter: http://www.frauenhauskoordinierung.de/uploads/media/Einladung_Oranje_Huis_-_Frauenhaus_im_neuen_Stil.pdf [11.11.2013 um 11:12 Uhr].
- (12) **Blijf Groep** (2012b): Oranje Huis. Infolyer. Verfügbar unter: <https://www.blijfgroep.nl/sites/default/files/infoFleafletduits.pdf> [11.11.2013 um 08:48 Uhr].
- (13) **Blijf Groep** (2012c): About us. Verfügbar unter: <https://www.blijfgroep.nl/about-us> [25.01.2014 um 16:57 Uhr].
- (14) **Blijf Groep** (2012d): Bild Oranje Huis. Verfügbar unter: <https://www.blijfgroep.nl/oranje-huis> [20.01.2014 um 09:37 Uhr].
- (15) **BRK-Allianz (Hrsg.)** (2013): Für Selbstbestimmung, gleiche Rechte, Barrierefreiheit, Inklusion! Erster Bericht der Zivilgesellschaft zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention in Deutschland. Verfügbar unter: http://www.diakonie.de/media/Beschlossene_Fassung_BRK.pdf [25.01.2014 um 18:50 Uhr].

- (16) **Bundeshaushaltsordnung** (2013): Bundeshaushaltsordnung vom 19.08.1969 (BGBl.I S. 1284), die zuletzt durch Artikel 2 des Gesetzes vom 15.07.2013 (BGBl.I S. 2395) geändert worden ist. Verfügbar unter: <http://www.gesetze-im-internet.de/bho/BJNR012840969.html> [17.11.2013 um 14:10].
- (17) **Bundesministerium für Arbeit und Soziales** (Hrsg.): Teilhabebericht der Bundesregierung über die Lebenslagen von Menschen mit Beeinträchtigungen. Teilhabe – Beeinträchtigung – Behinderung. Bonn: o.V., 2013.
- (18) **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend** (Hrsg.) (1999): Aktionsplan I der Bundesregierung zur Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen. Verfügbar unter: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung4/Pdf-Anlagen/gewalt-aktionsplan-gewalt-frauen-ohne-vorwort,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf> [24.01.2014 um 21:53 Uhr].
- (19) **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend** (Hrsg.): Lebenssituation, Sicherheit und Gesundheit von Frauen in Deutschland. Eine repräsentative Untersuchung zu Gewalt gegen Frauen in Deutschland. Zusammenfassung zentraler Studienergebnisse. Baden-Baden: Koelblin-Fortuna-Druck, 2004.
- (20) **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend** (Hrsg.): Übereinkommen der Vereinten Nationen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau (CEDAW) vom 18. Dezember 1979. Berlin: DruckVogt GmbH, 2007.
- (21) **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend** (Hrsg.): Aktionsplan II der Bundesregierung zur Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen. 4. Aufl. Meckenheim: DCM Druck Center Meckenheim GmbH, 2012.
- (22) **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend** (Hrsg.): Lebenssituation und Belastungen von Frauen mit Beeinträchtigungen und Behinderungen in Deutschland. Kurzfassung. 2. Aufl. Frankfurt am Main: Zarbock GmbH & Co. KG, 2013.
- (23) **Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (2014a): Lexikon der Entwicklungspolitik. Empowerment. Verfügbar unter: <http://www.bmz.de/de/service/glossar/E/empowerment.html> [30.01.2014 um 13:29 Uhr].
- (24) **Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (2014b): Lexikon der Entwicklungspolitik. Nichtregierungsorganisation. Verfügbar unter: <http://www.bmz.de/de/service/glossar/N/nichtregierungsorganisation.html> [17.11.2013 um 13:37 Uhr].
- (25) **Bundesverband Frauenberatungsstellen und Frauennotrufe/Frauen gegen Gewalt e.V.** (Hrsg.): Barrierefreiheit in Fachberatungsstellen für Frauen und Mädchen. Ein Handbuch für die Praxis. Berlin: o.V., 2011a.
- (26) **Bundesverband Frauenberatungsstellen und Frauennotrufe/Frauen gegen Gewalt e.V. (Hrsg.)** (2011b): Empfehlungen des bff zur Umsetzung der UN-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderungen auf Landesebene. Verfügbar unter: <http://preview.tinyurl.com/o4xssj5> (gekürzter Link) oder unter: https://www.frauen-gegen-gewalt.de/veroeffentlichungen.html?file=tl_files/downloads/stellungnahmen/stellungnahmen%20zugang%20fuer%20alle/bff_Forderungen_zur_Umsetzung_der_BRK_b.pdf [14.12.2013 um 14:35 Uhr].
- (27) **Bundesverband Frauenberatungsstellen und Frauennotrufe / Frauen gegen Gewalt e.V.** (2013): Zugang für alle! Projektschritte und Maßnahmen. Verfügbar unter: <https://www.frauen-gegen-gewalt.de/schritte-und-massnahmen.html> [13.11.2013 um 10:23 Uhr].
- (28) **Caritas** (2011): Neue Wege aus der Gewaltspirale. Frauenhauskonferenz NRW diskutiert über Einbeziehung der Täter und Öffnung/Modell aus Holland vorgestellt. Pressemitteilung 035/2011 vom 07.04.2011. Verfügbar unter: <http://www.caritas.de/pressemitteilungen/neuewegeausdergewaltspirale/132294/> [02.08.2013 um 15:23 Uhr].
- (29) **Council of Europe** (2006): Programm der Europaratskampagne zur Bekämpfung der Gewalt gegen Frauen, einschließlich der häuslichen Gewalt. Verfügbar unter:

- http://ha000790.host.inode.at/haltdergewalt/euoparat/uploads/files/Blue_Print_deutsche_Version.pdf [24.01.2014 um 20:03 Uhr].
- (30) **Council of Europe** (2011): Übereinkommen des Europarats zur Verhütung und Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen und häuslicher Gewalt und erläuternder Bericht. Verfügbar unter: <http://preview.tinyurl.com/pxhyz3c> (gekürzter Link) oder unter: <http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/convention-violence/convention/Convention%202010%20German%20&%20explanatory%20report.pdf> [24.01.2014 um 19:47 Uhr].
- (31) **Deutsches Institut für Menschenrechte** (2011): News: Deutsches Institut für Menschenrechte begrüßt Verabschiedung der neuen Europaratskonvention zur Verhütung und Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen und häusliche Gewalt. Verfügbar unter: <http://www.institut-fuer-menschenrechte.de/de/aktuell/news/meldung/article/deutsches-institut-fuer-menschenrechte-begruesst-verabschiedung-der-neuen-europaratskonvention-zur-v.html> [24.01.2014 um 19:58 Uhr].
- (32) **Deutsches Institut für Normung e.V.** (2014): Rechtsverbindlichkeit von Normen. Verfügbar unter: <http://www.din.de/cmd?level=tpl-unterrubrik&cmssubrubid=47433&languageid=de&bcrumblevel=2> [20.01.2014 um 09:20 Uhr].
- (33) **Döge, Peter; Behnke, Cornelia; Fenner, Brigitte** (2008): Perspektiven der Frauenhausarbeit im Freistaat Thüringen. Gutachten zur Evaluation. Verfügbar unter: http://www.thueringen.de/imperia/md/content/gb/microsoft_word_-_perspektiven_der_frauenhausarbeit_-_endbericht_-_webfassun..pdf [24.01.2014 um 18:59 Uhr].
- (34) **Engelhardt, Hans Dietrich**: Zur Entwicklung problemangemessener Organisationsstrukturen. Studienbrief 2-020-1002. Brandenburg: Hochschulverbund Distance Learning, 2000.
- (35) **Frauenhaus Hartengrube** (2013): Powerpoint-Präsentation in der 15. Sitzung des Sozialausschusses am 16.05.2013. Schleswig-Holsteiner Landtag. Umdruck 18/1212 Projekt Frauenhaus Hartengrube. Verfügbar unter: <http://www.landtag.ltsh.de/infothek/wahl18/umdrucke/1200/umdruck-18-1212.pdf> [18.11.2013 um 14:14 Uhr].
- (36) **Frauenhauskoordinierung e.V.** (Hrsg.) (2009): Broschüre FrauenHäuser in Deutschland. Verfügbar unter: http://www.frauenhauskoordinierung.de/fileadmin/redakteure/pdfs/Medienpaket/RZ_frauenhaus_broschuere_ANSICHTS.pdf [24.01.2014 um 17:23 Uhr].
- (37) **Frauenhauskoordinierung e.V.** (2010): Frauenhäuser. Verfügbar unter: <http://www.frauenhauskoordinierung.de/schutz-und-hilfe-bei-gewalt/frauenhaeuser.html> [28.01.2014 um 18:33 Uhr].
- (38) **Frauenhauskoordinierung e.V.** (Hrsg.): Statistik Frauenhäuser und ihre Bewohnerinnen. Bewohnerinnenstatistik 2011 Deutschland. Berlin: o.V., 2012.
- (39) **Frauenhauskoordinierung e.V.** (2013): Frauenaussuche. Verfügbar unter: <http://www.frauenhauskoordinierung.de/frauenhaussuche.html> [13.11.2013 um 10:16 Uhr].
- (40) **Frauenhauskoordinierung e.V.; Zentrale Informationsstelle Autonomer Frauenhäuser** (2013): Schwere Wege leicht machen! Verfügbar unter: http://www.schwerewegeleichtmachen.de/cms/front_content.php?idcat=3&lang=1 [13.11.2013 um 10:08 Uhr].
- (41) **Greving, Heinrich**: Management in der Sozialen Arbeit. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt, 2008.
- (42) **Handelsblatt** (2012): Handelsblatt Wirtschaftslexikon. Neoliberalismus. Verfügbar unter: <http://www.handelsblatt.com/wirtschaftslexikon/?sw=Neoliberalismus&sw-startswith=&i=0&p3693446=1> [25.03.2013 um 10:46].
- (43) **Heiner, Maja** (Hrsg.): Handlungskompetenzen in der Sozialen Arbeit. Band 5. München: Ernst Reinhardt Verlag, 2010.

- (44) **Helmig, Bernd** (2013): Dritter Sektor. Ausführliche Erklärung. In: Springer Gabler Verlag (Hrsg.): Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort Dritter Sektor. Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/7488/dritter-sektor-v9.html> [28.12.2013 um 14:35 Uhr].
- (45) **Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera** (2010): Jahresbericht 2010. Interventionsstelle GeSa für Opfer von Häuslicher Gewalt im Zuständigkeitsbereich der Polizeidirektion Gera und Saalfeld. Verfügbar unter: http://www.interventionsstelle-gesa.de/PDF/sachbericht_2010.PDF [24.01.2014 um 17:15 Uhr].
- (46) **Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera** (2012): Satzung des Vereins Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera. Beschlossene Fassung vom 10.12.2012. Verfügbar unter: <http://www.frauenhaus-gera.de/PDF/Satzung%20des%20Vereins.pdf>. [30.09.2013 um 16:30 Uhr].
- (47) **Hilfetelefon** (2014): Über uns. Verfügbar unter: <https://www.hilfetelefon.de/de/footer-navigation/ueber-uns/> [27.01.2014 um 15:34 Uhr].
- (48) **Horak, Christian; Matul, Christian; Scheuch, Fritz**: Ziele und Strategien von NPOs. In: Badelt, Christoph (Hrsg.): Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, 1997.
- (49) **Huis der Provincie, Arnhem** (2014): Feiten en cijfers over Gelderland. (Übersetzung: Provinzverwaltung Arnheim: Fakten und Zahlen über Gelderland) Verfügbar unter: <http://www.gelderland.nl/4/Home/Over-de-provincie/Gelderland/Feiten-en-cijfers-over-Gelderland.html> [24.01.2014 um 12:29 Uhr].
- (50) **Köchling, Egbert**: Finanzierung und Recht sozialer Einrichtungen. Grundlagen für die Praxis. Hannover: Vincentz Network, 2004.
- (51) **Kolhoff, Ludger**: Zuschüsse und Pflegesätze als öffentliche Finanzierungsformen. Studienbrief 2-020-0903. 2. Aufl. Brandenburg: Hochschulverbund Distance Learning, 2003.
- (52) **Kolhoff, Ludger**: Ziele, Modelle und Methoden der Organisationsentwicklung. Studienbrief 2-020-1202. 2. Aufl. Brandenburg: Hochschulverbund Distance Learning, 2009.
- (53) **Leiska-Stephan, Nicola** (2010): Diskussionspapier des Deutschen Vereins zur Finanzierung von Frauenhäusern. Verfügbar unter: http://www.deutscher-verein.de/05-empfehlungen/empfehlungen_archiv/2010/pdf/DV%2010-10.pdf [17.07.2013 um 20:03 Uhr].
- (54) **Lissewski, Claudia**: Die UN-Behindertenrechtskonvention und die Rechte von Frauen mit Behinderung. In: Frauenhauskoordinierung e.V. (Hrsg.): Newsletter der Frauenhauskoordinierung e.V. No. 2 / 2011. Berlin: o.V., 2011. Verfügbar unter: http://www.frauenhauskoordinierung.de/fileadmin/redakteure/pdfs/Newsletter/Newsletter_2-2011_Frauenhauskoordinierung_e._V..pdf [25.01.2014 um 18:38 Uhr].
- (55) **Mahl-Kühnen, Gabriele** (2013): Wohnangebot der AWO in Konstanz für Frauen mit Psychiatrie- und Gewalterfahrung. In: Frauenhauskoordinierung e.V. (Hrsg.): Newsletter der Frauenhauskoordinierung e.V. No. 3 / 2012 – 1 / 2013. Berlin: o.V., 2013. Verfügbar unter: http://www.frauenhauskoordinierung.de/fileadmin/redakteure/pdfs/Newsletter/NL_FHK_3-2012_1-2013.pdf [25.01.2014 um 19:09 Uhr].
- (56) **Merchel, Joachim**: Organisationsgestaltung in der Sozialen Arbeit. Grundlagen und Konzepte zur Reflexion, Gestaltung und Veränderung von Organisationen. Weinheim und München: Juventa Verlag, 2005.
- (57) **Merchel, Joachim**: Leiten in Einrichtungen der Sozialen Arbeit. In: Heiner, Maja (Hrsg.): Handlungskompetenzen in der Sozialen Arbeit. Band 5. München: Ernst Reinhardt Verlag, 2010.
- (58) **Mintzberg, Henry**: Die Mintzberg-Struktur: Organisation effektiver gestalten. Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie, 1992.
- (59) **Müller-Stewens, Günter; Lechner, Christoph**: Strategisches Management. Wie strategische Initiativen zum Wandel führen. 4., überarbeitete Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, 2011.

- (60) **One Billion Rising** (2013): press release 13.02.2013. Verfügbar unter: <http://www.onebillionrising.de/wp-content/uploads/2013/02/One-Billion-Rising-Press-Release-13-February-2013.-European.docx> [24.05.2013 um 21:13].
- (61) **Pabst, Franziska**: Oranje Huis – Ein Frauenhaus im neuen Stil! Bericht zur Studienreise ins Oranje Huis nach Alkmaar. In: Frauenhauskoordinierung e.V. (Hrsg.): Newsletter der Frauenhauskoordinierung e.V. No. 1 / 2012. Berlin: o.V., 2012. Verfügbar unter: http://www.frauenhauskoordinierung.de/fileadmin/redakteure/pdfs/Newsletter/NL_1-2012_FHK.pdf [25.01.2014].
- (62) **Pfeiffer, Alexander**: Managementkonzepte auf dem Prüfstand. Studienbrief 2-020-1003. Brandenburg: Hochschulverbund Distance Learning, 2001.
- (63) **Priller, Eckhard; Alscher, Mareike; Droß, Patrick J.; Paul, Franziska; Poldrack, Clemens J.; Schmeißer, Claudia; Waitkus, Nora**: (2012) Dritte-Sektor-Organisationen heute: Eigene Ansprüche und ökonomische Herausforderungen. Ergebnisse einer Organisationsbefragung. Discussion Paper SP IV 2012 – 402, Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (Hrsg.). Verfügbar unter: http://www.wzb.eu/sites/default/files/u163/dso_gesamt_finale_23-05-2013_online.pdf [17.11.2013 um 13:52 Uhr].
- (64) **Provincie Flevoland** (2014): Bevolking. (Übersetzung: Provinz Flevoland: Bevölkerung) Verfügbar unter: <http://www.flevoland.nl/flevoland-in-beeld-en-cij/Feiten-en-cijfers/bevolking/standcijfers-bevolking/> [24.01.2014 um 12:08 Uhr].
- (65) **Provincie Noord-Holland** (2014): Noord-Holland in feiten en cijfers. (Übersetzung: Provinz Nord-Holland: Nord-Holland in Zahlen und Fakten) Verfügbar unter: <http://www.noord-holland.nl/web/Over-de-provincie/Feiten-en-cijfers.htm> [24.01.2014 um 12:37 Uhr].
- (66) **Remer, Andreas; Hucke, Philip**: Grundzüge der BWL. Grundlagen der Organisation. Stuttgart: Kohlhammer, 2007.
- (67) **Rietbroek, Leo** (2013): Implementierung der Oranje Huis Methodik und Effekten auf der Betriebsführung. Powerpoint-Präsentation zur Fachtagung: „Wie färbt ein Frauenhaus Orange? Die Schritte auf dem Weg zum Orange Haus.“ Verfügbar unter: https://www.blijfgroep.nl/sites/default/files/Fachtagung_2013_Implementierung_der_Oranje_Huis_Methodik_Leo_Rietbroek.pdf [14.12.2013 um 12:24 Uhr].
- (68) **Roediger, Heike** (2013): Therapeutische Wohngemeinschaft BORA e.V. In: Frauenhauskoordinierung e.V. (Hrsg.): Newsletter der Frauenhauskoordinierung e.V. No. 3 / 2012 – 1 / 2013. Berlin: o.V., 2013. Verfügbar unter: http://www.frauenhauskoordinierung.de/fileadmin/redakteure/pdfs/Newsletter/NL_FHK_3-2012_1-2013.pdf [25.01.2014 um 19:09 Uhr].
- (69) **Rydlewski, Birgit** (2013): Kommentar zur Informationsreise des Ausschusses für Frauen, Gleichstellung und Emanzipation zum Oranje Huis in Alkmaar/NL am 17.5.2013. Verfügbar unter: <http://birgit-rydlewski.de/2013/05/17/informationsreise-nach-alkmaar-zum-oranjehuis/#comments> [11.11.2013 um 10:52 Uhr].
- (70) **Schenkels, Ingeborg** (2012): Powerpoint-Präsentation zur Fachtagung „Nicht geheim aber sicher.“ Vorstellung des „Oranje Huis“. Verfügbar unter: http://www.frauenhauskoordinierung.de/fileadmin/redakteure/pdfs/Fachforen/8.Fachforum_2011/Schenkels_Oranje_Huis.pdf [11.11.2013 um 10:29 Uhr].
- (71) **Schiersmann, Christiane; Thiel, Heinz-Ulrich**: Organisationsentwicklung. Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2009.
- (72) **Schöbel, Enrico** (2013): Lobbyismus. Ausführliche Erklärung. In: Springer Gabler Verlag (Hrsg.): Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort Lobbyismus. Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/11056/lobbyismus-v10.html> [13.11.2013 um 12:08 Uhr].
- (73) **Schreyögg, Georg**: Organisation. Grundlagen moderner Organisationsgestaltung – Mit Fallstudien. Wiesbaden: Gabler Verlag, 1996.

- (74) **Schwarz, Gotthart; Beck, Reinhilde:** Organisationswandel und Management sozialer Dienstleistungen. Studienbrief 2-020-0201. 2. Aufl. Brandenburg: Hochschulverbund Distance Learning, 2004.
- (75) **Schwarz, Gotthart; Beck, Reinhilde:** Leadership: Grundeinstellungen – Führungsebenen – Führungsinstrumente. Studienbrief 2-020-1403. 2. Aufl. Brandenburg: Hochschulverbund Distance Learning, 2008
- (76) **Sozialgesetzbuch** (2013): Das Zweite Buch Sozialgesetzbuch – Grundsicherung für Arbeitsuchende – in der Fassung der Bekanntmachung vom 13. Mai 2011 (BGBl. I S. 850, 2094), das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 7. Mai 2013 (BGBl. I S. 1167) geändert worden ist. Verfügbar unter: http://www.gesetze-im-internet.de/sgb_2/index.html [14.12.2013 um 15:33 Uhr].
- (77) **Sozialgesetzbuch** (2013): Das Neunte Buch Sozialgesetzbuch – Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen – (Artikel 1 des Gesetzes vom 19. Juni 2001, BGBl. I S. 1046, 1047), das zuletzt durch Artikel 3 des Gesetzes vom 14. Dezember 2012 (BGBl. I S. 2598) geändert worden ist. Verfügbar unter: http://www.gesetze-im-internet.de/sgb_9/index.html [14.12.2013 um 12:40 Uhr].
- (78) **Sozialgesetzbuch** (2013): Das Zwölfte Buch Sozialgesetzbuch – Sozialhilfe – (Artikel 1 des Gesetzes vom 27. Dezember 2003, BGBl. I S. 3022, 3023), das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 1. Oktober 2013 (BGBl. I S. 3733) geändert worden ist. Verfügbar unter: http://www.gesetze-im-internet.de/sgb_12/index.html [17.11.2013 um 14:20 Uhr].
- (79) **Statistische Ämter des Bundes und der Länder** (2012): Bevölkerung Thüringen. Verfügbar unter: http://www.statistik-portal.de/Statistik-Portal/de_zs01_th.asp [14.12.2013 um 12:54 Uhr].
- (80) **Stausberg, Charlotte** (2009): Vorbild Niederlande. Kleve. In: RP Online vom 30.04.2009. Verfügbar unter: <http://www.rp-online.de/nrw/staedte/kleve/vorbild-niederlande-aid-1.1028798> [11.11.2013 um 11:06 Uhr].
- (81) **Suchanek, Andreas; Lin-Hi, Nick; Weerth, Carsten; Mester, Jens; Wagner, Fred; Mändle, Eduard; Mändle, Markus; Sauerland, Dirk; Eggert, Wolfgang; Minter, Steffen:** (2013): Subsidiarität. Kurzerklärung. In: Springer Gabler Verlag (Hrsg.): Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort Subsidiarität. Verfügbar unter: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/7930/subsidiaritaet-v15.html> [29.12.2013 um 10:15 Uhr].
- (82) **Thüringer Familienförderungsgesetz** (2013): Thüringer Familienförderungsgesetz. Vom 16. Dezember 2005. In: Gesetz- und Verordnungsblatt für den Freistaat Thüringen. Ausgegeben zu Erfurt, den 23.12.2005. Nr.17. Verfügbar unter: <http://www.thueringen.de/imperia/md/content/tmsfg/familienfreundlichsthueingen/familienfoerderungsgesetz.pdf> [17.11.2013 um 14:27 Uhr].
- (83) **Thüringer Frauenhausförderverordnung** (2013): Thüringer Verordnung zur Förderung von Frauenhäusern und Frauenschutzwohnungen (Thüringer Frauenhausförderverordnung -ThürFHFöVO-) Vom 07. Dezember 2007. In: Gesetz- und Verordnungsblatt für den Freistaat Thüringen. Ausgegeben zu Erfurt, den 28.12.2007. Nr.13. Verfügbar unter: http://www.thueringen.de/imperia/md/content/gb/frauenhaeuser/frauenh__user.pdf [17.11.2013 um 14:30 Uhr].
- (84) **Thüringer Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit** (2004a): Maßnahmen der Thüringer Landesregierung gegen häusliche Gewalt. Verfügbar unter: http://www.thueringen.de/imperia/md/content/gb/ma_nahmen03_04.pdf [24.01.2014 um 18:40 Uhr].
- (85) **Thüringer Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit:** Wissenschaftlicher Bericht – Materialband zur Situation von Menschen mit Behinderungen im Freistaat Thüringen. Erfurt: GD Gotha Druck und Verpackung GmbH & Co. KG, 2004b.
- (86) **Thüringer Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit** (2006): Maßnahmen der Thüringer Landesregierung gegen häusliche Gewalt. Auswertung der Maßnahmen 2002 – 2005. Fortschreibung 2006/2007. Verfügbar unter:

- http://www.thueringen.de/imperia/md/content/kostg/ma_nahmepaket.pdf
[24.01.2014 um 18:00 Uhr].
- (87) **Thüringer Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit** (2013): Frauenhäuser und Frauenschutzwohnungen. Verfügbar unter:
<http://www.thueringen.de/th10/gb/netzwerke/frh/> [13.11.2013 um 09:38 Uhr].
- (88) **Vereinte Nationen** (2009): Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau. Ausschuss zur Beseitigung der Diskriminierung der Frau. 43. Sitzung. Abschließende Bemerkungen des Ausschusses zur Beseitigung der Diskriminierung der Frau. Verfügbar unter: <http://www.auswaertiges-amt.de/cae/servlet/contentblob/360826/publicationFile/3628/ConcludingCommentsFrauen.pdf> [24.01.2014 um 19:42 Uhr].
- (89) **Vilain, Michael** (Hrsg.): Finanzierungslehre für Nonprofit-Organisationen. Zwischen Auftrag und ökonomischer Notwendigkeit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlage GmbH, 2006.
- (90) **Voigt, Kai-Ingo; Lackes, Richard; Siepermann, Markus** (2013): Outsourcing. Ausführliche Erklärung. In: Springer Gabler Verlag (Hrsg.): Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort Outsourcing. Verfügbar unter:
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/54709/outsourcing-v9.html> [29.12.2013 um 09:51 Uhr].
- (91) **Weber-Fas, Rudolf**: Lexikon Politik und Recht. Paderborn: Wilhelm Fink GmbH & Co. Verlags-KG, 2008
- (92) **Weisser Ring e.V.(2013)**: Opferhilfe-Standards. Verfügbar unter:
<https://www.weisser-ring.de/internet/standpunkte/opferhilfe-standards/index.html>
[24.01.2014 um 21:12 Uhr].
- (93) **World Health Organization** (2014): Health Topics. Disabilities. Verfügbar unter:
<http://www.who.int/topics/disabilities/en/> [19.01.2014 um 13:05 Uhr].
- (94) **Wöhrle, Armin**: Organisationen als reformresistente Gebilde. Studienbrief 2-020-1101. Brandenburg: Hochschulverbund Distance Learning, 2000.
- (95) **Wöhrle, Armin**: Den Wandel managen. Organisationen analysieren und entwickeln. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, 2005.

Anhangsverzeichnis

		Seite
Anhang 1	Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera: Vereinbarung zur Finanzierung des Frauenhauses in Gera (Leistungs-, Vergütungs- und Prüfungsvereinbarung nach § 75 SGB XII). Vereinbarung mit dem Saale-Holzland-Kreis, 2008.	I
Anhang 2	Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera: Sachbericht für das Frauenhaus und die Frauenberatungsstelle (in Auszügen), 2012.	IV
Anhang 3	Landesarbeitsgemeinschaft der Thüringer Frauenhäuser: Statistische Erhebung der Thüringer Frauenhäuser, 2012.	VI
Anhang 4	Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera: Statistische Auslastung des Frauenhauses, 2012.	VII
Anhang 5	Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera: Leistungsdokumentation des Frauenhauses und der Frauenberatungsstelle, 2009-2012.	VIII
Anhang 6	Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera: Konzeption des Frauenhauses, 2013.	IX
Anhang 7	Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera: Statistische Auslastung des Frauenhauses, 2010.	XVI
Anhang 8	Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera: Ausarbeitung Zukunftswerkstatt Verein, 2013.	XVII
Anhang 9	Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera: Einladung Mitgliederversammlung, 2013.	XXVIII
Anhang 10	Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera: Protokoll der Mitgliederversammlung, 2013.	XXIX

Anhang 1: Vereinbarung mit dem Saale-Holzland-Kreis, 2008

Vereinbarung zur Finanzierung des Frauenhauses in Gera (Leistungs-, Vergütungs- und Prüfungsvereinbarung nach § 75 SGB XII)

zwischen

dem Saale-Holzland-Kreis
vertreten durch den Landrat
Herrn Andreas Heller
Im Schloß
07607 Eisenberg

nachfolgend Landkreis genannt

und dem

Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera
Frauen Kontakt- und Beratungsstelle
vertreten durch die Vorstandsvorsitzende
Frau Monika Hofmann
Webergasse 6
07545 Gera

nachfolgend Träger genannt

§ 1 Gegenstand der Vereinbarung

Diese Vereinbarung regelt die Art und den Umfang der vom Träger zu erbringenden Leistungen, deren Finanzierung und die Prüfungsrechte des Landkreises.

§ 2 Art und Umfang der Leistung

- (1) Der Träger gewährt körperlich oder seelisch misshandelten oder von Misshandlung bedrohten Frauen und ihren Kindern unabhängig von Konfession, Herkunft, Staatsangehörigkeit und Behinderung beratende Hilfe (ambulante Beratung, Beratung im Haus sowie nachgehende Beratung nach einem Frauenhausaufenthalt) und soweit notwendig, vorübergehend schützende Unterkunft (Frauenhaus). Er bietet Hilfe zur Selbsthilfe an und versucht, Frauen so zu unterstützen, dass sie eigenverantwortlich eine Entscheidung über ihre Zukunft und die ihrer Kinder treffen können.
- (2) Das Frauenhaus ist zu jeder Tages- und Nachtzeit erreichbar. Der Träger gewährleistet die durchgängige Erreichbarkeit und Aufnahme in das Frauenhaus.
- (3) Die Dauer des Aufenthaltes in dem Frauenhaus richtet sich nach dem individuellen Hilfebedarf der einzelnen Frau und ihrer Kinder. Sie ist nach ihrem Sinn und Zweck zeitlich begrenzt und auf das notwendige Maß zu beschränken.
- (4) Im Frauenhaus ist das familiengemäße Zusammenleben der Frauen mit ihren Kindern gesichert. Die Frauen versorgen sich und ihre Kinder selbst. Sie gestalten ihren Lebensalltag autonom.
- (5) Im Übrigen arbeitet der Träger nach den geltenden Leistungskriterien für Frauenhäuser und Frauenschutzwohnungen.

§ 3 Qualität der Leistung

- (1) Die Qualität des Leistungsangebotes ist durch fachliche Kompetenz und Flexibilität der Leistungsinhalte gekennzeichnet.
- (2) Zur Qualitätssicherung richten sich Personalausstattung und Qualifikation des Fachpersonals nach den Regelungen der Frauenhausförderverordnung des Freistaates Thüringen in der jeweils gültigen Fassung.
- (3) Der Träger hat alle notwendigen Hilfemaßnahmen (Beratung, Anleitung, Unterstützung, Vermittlung, Begleitung etc.) und die jeweiligen Hilfsmethoden (Einzelfall-, Gruppen- und Gemeinwesenarbeit) betriebsintern zu strukturieren und transparent zu dokumentieren sowie die jeweiligen Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten festzulegen.

§ 4 Geltungsbereich

Der Träger hält von seinen insgesamt 11,5 Plätzen für schutzsuchende Frauen und deren Kinder 1,5 Plätze für Betroffene aus dem Landkreis im Frauenhaus vor. Zusätzlich werden für 0,5 Plätze ambulante Angebote vorgehalten.

Dementsprechend beteiligt sich der Landkreis als zuständiger Sozialhilfeträger an der Finanzierung von insgesamt 2 Plätzen. Näheres regelt § 5 dieser Vereinbarung.

§ 5 Finanzierung

- (1) Basis für den jährlich neu festzusetzenden finanziellen Zuschuss ist der Finanzplan des Frauenhauses aus dem Jahr 2007. Der Zuschuss ist entsprechend dem Bedarf (Deckung der Grundkosten PK/SK, Verwaltungskosten, Miet- und Mietnebenkosten für Gemeinschafts- und Verwaltungsräume, Fahrtkosten) einzusetzen und erhebt gleichzeitig das Recht auf Schutz und Hilfe in der jeweilig erforderlichen Form (Schutzunterbringung mit Krisenintervention, Beratung und Begleitung einschließlich ambulante und nachgehende Beratung, Notruf).
- (2) Die Höhe der Bezuschussung basiert auf den statistischen Angaben des Trägers und beträgt für das Haushaltsjahr 2008 insgesamt **9.633 Euro**.
- (3) Sollte es bei der Neufestsetzung der Höhe des Zuschusses für Folgejahre aufgrund haushaltsrechtlicher Beschränkungen des Freistaates und/oder der Gebietskörperschaften (Stadt Gera und Saale-Holzland-Kreis) geben, gilt die im dann abgelaufenem Haushaltsjahr vereinbarte Zuschusshöhe bis zu einer einvernehmlichen Klärung zunächst auch für das Folgejahr.
- (4) Die finanziellen Mittel werden dem Frauenhaus Träger halbjährlich jeweils zum 01.03./01.09. überwiesen.
- (5) Die Frauen tragen eigenständig die sich ergebenden Kosten für:
 - Die Lebenshaltung, wie Lebensmittel und Gegenstände des persönlichen Bedarfs
 - Die Miet- und Mietnebenkosten für ihren Wohnraum im Frauenhaus.

Der Träger trifft hierzu die notwendigen Festsetzungen.

Soweit die Frauen diese Kosten nicht tragen können, bestehen ggf. Ansprüche nach dem SGB II bzw. SGB XII. Der Träger unterstützt die Frauen bei deren Geltendmachung.

§ 6 Prüfungsvereinbarung

- (1) Der Träger ist gegenüber dem Landkreis berichtspflichtig. Dementsprechend legt er jeweils bis zum 15. des Monats, der auf ein Quartalsende folgt, eine Belegungs- und Betreuungsstatistik und bis zum 31.03. des Folgejahres eine Jahresstatistik vor.
- (2) Bei der jährlichen Antragstellung ist durch den Träger auf Grund der Mischfinanzierung ein Gesamtfinanzierungsnachweis aller Einnahmen und Ausgaben einzureichen.
- (3) In Abstimmung mit dem Träger wird der Beauftragten des Landratsamtes, Frau Staschik, im Bedarfsfall ein Prüfungsrecht zur Qualität und Wirtschaftlichkeit gestattet.
- (4) Bei Feststellung von Qualitätsmängeln wird gemeinsam über entsprechende Maßnahmen zu deren Abstellung beraten. In Ausnahmefällen besteht Auskunftsrecht zu betroffenen Frauen aus dem Landkreis.

§ 7 Datenschutz

- (1) Die Beteiligten verpflichten sich, für die im Rahmen der Beratung und Betreuung bekannt werdenden Sozialdaten die spezialgesetzlichen Bestimmungen zum SGB einzuhalten.
- (2) Die allgemeinen Bestimmungen des Datenschutzes nach dem BDSG / ThürDSG bleiben unberührt.

§ 8 Inkrafttreten und Kündigung

- (1) Die Vereinbarung tritt rückwirkend zum 01.01.2008 in Kraft und wird zeitlich nicht befristet.
- (2) Sie kann von den Beteiligten unter Wahrung einer Frist von 3 Monaten zum Ende eines Kalenderjahres ohne Angabe von Gründen gekündigt werden. Die Kündigung soll per Einschreiben erfolgen.
- (3) Sollten sich die Beteiligten für ein Folgejahr nicht auf die Höhe des jährlichen Zuschusses bis zum 30.06. verständigt haben, besteht ein Sonderkündigungsrecht.
- (4) Soweit Nebenabreden, Änderungen oder Ergänzungen zur Vereinbarung getroffen werden, bedürfen sie der Schriftform.

Saale-Holzland-Kreis

Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera

Heller
Landrat

Hofmann
Vorstand

Eisenberg, den 08.02.2008

Gera, den 12.02.2008

Anhang 2: Sachbericht für das Frauenhaus und die Frauenberatungsstelle (S. 32-33), 2012

Es wurden regelmäßige Teamberatungen, Fallanalysen, Hilfeplanungen und Entwicklungen von Settings durchgeführt. Das Team des Frauenhauses trifft sich wöchentlich zur Teamsitzung, an der alle Mitarbeiterinnen teilnehmen. Schwerpunkte der Teamberatung sind:

- Fallbesprechung der fachlichen Arbeit mit den Frauen und Kindern
- die Analyse der Gruppensituation und eventuelle Konflikte unter den Bewohnerinnen
- Klärung eines möglichen Interventionsbedarfs
- Vorbereitung der Hausversammlung
- Berichte und Informationen aus bestehenden Arbeitskreisen, sowie Informationen des Trägers
- Planung und Vorbereitung von Aktionen und Öffentlichkeitsarbeit
- Aufgabenverteilung und Beschlussfassung wesentlicher Punkte
- Hausorganisation

Die Mitarbeiterinnen des Frauenhauses / der Frauenberatungsstelle nahmen 2012 am 12.06. einen Supervisionstermin bei Dr. Vorweg in Jena wahr.

4.5. Leistungsdokumentation / Statistik

4.5.1. Finanzen und Wirtschaftlichkeit

Zur Gesamtfinanzierung unserer Angebote und Leistungen benötigten wir 110.162,59 €:

Land Thüringen:	43.301,80 €
Stadt Gera:	42.000,00 €
Saale-Holzland-Kreis:	9.633,00 €
Einnahmen Nutzungsentgelt/ -gebühren:	10.208,77 €
Eigenmittel/ akquirierte Mittel:	5.019,02 €

Die Stadt Gera erkannte im Jahr 2012 zehn Betreuungsplätze als bedarfsgerecht für Geraer Frauen und Kinder an und beteiligte sich mit 42.000 € an der Gesamtfinanzierung. Von

diesem Betrag standen 0,15 VbE für den Bereich der ambulanten Beratung zur Verfügung. Der Saale- Holzland-Kreis beteiligte sich mit zwei Betreuungsplätzen im Frauenhaus Gera, davon standen 0,0625 VbE für den Bereich der ambulanten Beratung und Betreuung zur Verfügung. Der Finanzierungsbetrag des Saale-Holzland-Kreises belief sich auf 9.633 €. Das Land Thüringen förderte im Rahmen der Anteilfinanzierung 0,7 VbE für die Notrufarbeit und 0,3 VbE für die Öffentlichkeitsarbeit, Supervision und Vernetzung.

Die Mitarbeiterinnen arbeiteten in Teilzeit.

Das Nutzungsentgelt für den Aufenthalt im Frauenhaus Gera hat im Jahr 2012 fünf Euro pro Tag pro Person betragen. Vereinbart wurde mit der Stadt Gera eine Spitzabrechnung. Übersteigen die Einnahmen aus den Nutzungsentgelten die laufenden Unterkunftskosten (Miete, Heizkosten, Betriebskostenabrechnung), erstattet der Verein den übersteigenden Betrag an die Stadt Gera. Unterschreiten die Einnahmen aus Nutzungsentgelten den zu deckenden Betrag für die Kosten der Unterkunft, zahlt die Stadt Gera den Fehlbetrag zur Kostendeckung an den Verein. Für das Jahr 2012 kommt wie im Vorjahr zu einer Rückzahlung an die Stadt Gera.

Ein beträchtlicher Anteil an der Finanzierung wurde durch Eigenmittel wie Mitgliedsbeiträge, Bußgelder und Spenden erbracht. Die vom Land Thüringen, der Stadt Gera und dem Saale-Holzland-Kreis zur Verfügung gestellten Mittel sind nach Maßgabe der Haushaltsgrundsätze wirtschaftlich und sparsam verwendet worden. Nach Ausschöpfung aller in Frage kommenden Fördermittel Dritter und dem Erbringen von Eigenmitteln des Vereins nutze der Verein die Zuwendungen zweckentsprechend zur Abdeckung der notwendigen institutionellen Kosten.

4.5.2 Statistische Angaben ambulante und nachgehende Beratung

4.5.3. Statistische Auswertung Frauenhaus (online-Statistik der Frauenhaus-kordinierung)

Anhang 3: Statistische Erhebung der Thüringer Frauenhäuser, 2012

Häuser	Betten	VbE	Anzahl der Frauen	davon Migr.	Anzahl der Kinder	Zimmerauslastung [%]	Bettenauslastung [%]	durchschn. Verweild.	Fälle amb. Beratung	Beratungen insgesamt	Anzahl nicht-aufgen. Frauen	Anzahl der Notrufe	Anzahl Vermittlung von IST
1 FH Meiningen	8,0	2,00	34	2	31	104%	75,0%	33,5	n.e.	208	0	179	0
1 FH Sonneberg	8,0	2,00	21	3	24	52,19%	38,8%	35,6	27	193	0	n.e.	7
1 FH Gotha	12,0	2,40	37	3	26	38%	22,9%	27,3	406	818	n.e.	126	8
1 Greiz	8,0	2,00	22	3	18	n.e.	29,2%	40,0	107	281	0	56	7
1 FH Apolda	8,0	2,00	12	0	11	48%	47,7%	60,6	49	489	1	55	4
1 Eisenach	18,0	3,25	26	4	32	n.e.	33,1%	37,5	253	774	0	44	2
1 FH Gera	11,5	2,40	42	9	32	95,5%	66,5%	37,8	234	714	8	n.e.	2
1 FH Stadtmission Erfurt	24*	4,50	97	23	78	n.e.	58,0%	24,7	219	501	-	n.e.	0
1 Saalfeld-Rudolstadt	8,0	2,00	36	9	27	n.e.	78,0%	36,0	904	1550	3	80	6
1 Jena	16,0	3,00	47	11	31	n.e.	44,5%	33,2	162	570	n.e.	110	1
1 FH Weimar	14,0	2,65	23	5	21	60%	44,7%	51,9	191	1835	14	185	2
1 Bad Langensalza	8,0	2,00	19	2	11	n.e.	69,8%	72,0	394	520	4	17	0
1 Altenburg	8,0	2,00	8	3	18	44,5%	42,5%	62,0	119	219	1	46	15
1 Leinefelde	8,0	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.
1 Sondershausen	9,0	2,13	35	2	54	82%	86,4%	33,0	364	880	8	71	2
1 Ilmkreis (bis 31.8.2012)	8,0	2,00	13	0	10	43%	41,0%	35,0	51	99	0	n.e.	0
16	152,5	36,3	472	79	424				3.480	9.651	39	600	55

* FH Stadtmission Erfurt: ab 1.9.2012 erfolgte eine Bettenweiterung (durch den Ilmkreis) von 20 auf 24 Betten und eine damit verbundene Erhöhung der VbE von 4,0 auf 4,5

Die Plätze teilen sich wie folgt auf:

Erfurt: 17

Ilmkreis: 4

Sömmerda: 3

Anhang 4: Statistische Auslastung des Frauenhauses, 2012

Monat	% Auslastung gesamt	% Auslastung Gera	% Auslastung SHK	% Auslastung andere LK	mögliche BT	reelle BT
Jan 12	91	26	86	65	356,5	325
Feb 12	98	60	133	33	333,5	328
März 12	68	39	22	35	356,5	241
Apr 12	14	16	0	0	345	49
Mai 12	18	16	0	5	356,5	65
Jun 12	28	12	0	20	345	95
Jul 12	52	13	0	46	356,5	185
Aug 12	97	10	15	99	356,5	345
Sep 12	90	34	0	70	345	312
Okt 12	58	26	0	40	356,5	207
Nov 12	65	30	4	44	345	225
Dez 12	118	75	189	33	356,5	422
Durchschnitt	<u>66,5</u>	<u>29,9</u>	<u>37,5</u>	<u>41,0</u>		
Frauen insgesamt						42
Kinder insgesamt						32
durchschnittliche Verweildauer						37,8 Tage
Anzahl nicht aufgenommener Frauen aufgrund von Platzmangel						8
Anzahl nicht aufgenommener Frauen aufgrund von fehlender Barrierefreiheit						0
Anzahl weitervermittelter Frauen aufgrund von zu großer Gefährdungssituation						1

Anhang 5: Leistungsdokumentation des Frauenhauses und Frauenberatungsstelle, 2009-2012

Leistungsdokumentation Frauenhaus	
Jahr	sozialpädagogische Fachleistungen für Frauen (BG, Begleitungen und Gruppenarbeit)
2009	800
2010	1037 davon 832 BGs, 112 Begleitungen, 93 Gruppen
2011	1199 davon 802 BGs, 150 Begleitungen, 247 Gruppen
2012	1136 davon 869 BGs, 192 Begleitungen, 75 Gruppen
Leistungsdokumentation Frauenberatungsstelle	
Jahr	sozialpädagogische Fachleistungen für Frauen (BG, Begleitungen, Kinderbetreuungen)
2009	974
2010	632 davon 497 BGs, 135 Begleitungen
2011	532 davon 456 BGs, 24 Begleitungen, 52 Kinderbetreuungen
2012	714 davon 638 BGs, 25 Begleitungen, 51 Kinderbetreuungen
sozialpädagogische Fachleistungen für Kinder (BG, Begleitungen, Betreuungen und Gruppenarbeit)	
2009	260
2010	245 davon 46 BGs, 133 Betreuungen, 8 Begleitungen, 58 Gruppen
2011	334 davon 12 BGs, 259 Betreuungen, 26 Begleitungen, 37 Gruppen
2012	183 davon 24 BGs, 138 Betreuungen, 1 Begleitung, 20 Gruppen
Fallzahlen ambulant	
2009	406 davon 325 Frauen, 81 Kinder und Angehörige
2010	166 davon 157 Frauen, 9 Kinder und Angehörige
2011	199 davon 140 Frauen, 29 Kinder, 30 Angehörige
2012	234 davon 172 Frauen, 21 Kinder, 41 Angehörige

Anhang 6: Konzeption des Frauenhauses 2013

TRÄGERPROFIL

Der Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera hat sich 1990 gegründet, um den Abbau von Gewalt gegen Frauen und Kindern im häuslichen Bereich zu fördern. Vereinszweck ist die Betreibung eines Frauenhauses und die Unterstützung, Beratung und Betreuung der Betroffenen. Gleichzeitig wird der Information und Sensibilisierung zur Problematik, zu ihren gesellschaftlichen Ursachen und zur Förderung von notwendigen Strategien zur Überwindung der Gewalt ein hoher Stellenwert beigemessen.

Der Träger ist gemeinnützig und Mitglied im PARITÄTISCHEN LV Thüringen. Er unterhält sozialarbeiterische, sozialpädagogische und andere Bildungsangebote rund um die Problematik häuslicher Gewalt in Gera und in den näheren Regionen der angrenzenden Gebietskörperschaften.

ZIELE

- Verbindung von Krisenintervention, sozialer und präventiver Arbeit unter einem Dach und damit Ermöglichen eines kompakten Wirkens als sparsames Leistungsangebot
- Überkonfessionelles und parteienunabhängiges Wirken, immer die Interessen der von Gewalt betroffenen Frauen und Kinder vertretend
- Unterstützung und Schutz von Frauen und Kindern vor häuslicher Gewalt
- Überwindung der gewaltgeprägten Lebenssituation
- Erarbeitung von Zukunftsperspektiven gemeinsam mit den Betroffenen
- Stärkung des Selbstwertgefühls der Frauen
- Vermittlung von weiterführenden fachgerechten Hilfen
- Wahrung des Rechtes auf Selbstbestimmung und Eigenverantwortung der Frauen
- Sensibilisierung der Öffentlichkeit zur Thematik „Gewalt gegen Frauen“

ZIELGRUPPE

Direkte Zielgruppe sind von Gewalt bedrohte und/ oder betroffene Frauen und deren Kinder. Die Gewalt kann physischer, psychischer, sexueller, emotionaler, sozialer oder ökonomischer Art sein und zwar zwischen Personen,

- die in einer partnerschaftlichen Beziehung leben, die derzeit besteht, sich in Auflösung befindet oder aufgelöst ist (unabhängig vom Tatort, auch ohne gemeinsamen Wohnsitz) oder
- die in einem Angehörigenverhältnis zueinander stehen (soweit es sich nicht um Straftaten ausschließlich zum Nachteil von Kindern handelt).

Indirekte Zielgruppe sind am Krisenmanagement und an der Prävention beteiligte Berufsgruppen, alle an der Thematik interessierten Laienhelfer und die breite Öffentlichkeit.

LEISTUNGSKATALOG

1. Notruf- und Krisenintervention für von Gewalt betroffene Frauen und ihre Kinder

- 1.1. Rufbereitschaft (24 - stündiger Frauennotruf inklusive Aufnahme im Frauenhaus bei Bedarf)
- 1.2. Vorhaltung geeigneter Räumlichkeiten zur stabilisierenden Erstberatung
- 1.3. Beratung und Unterstützung zur Erlangung der äußeren Sicherheit und psychischen Stabilisierung
- 1.4. Erstellung einer Gefährdungsprognose
- 1.5. Vermittlung der medizinischen Grundversorgung bei Bedarf
- 1.6. Erarbeitung eines persönlichen Sicherheitsplanes

2. Schutz und Unterkunft für von Gewalt betroffene Frauen und deren Kinder

- 2.1. Vorhaltung geeigneter Räumlichkeiten der Zufluchtsstätte
- 2.2. Haussicherung und -organisation
- 2.3. Wahrung der Anonymität und Einhaltung des Datenschutzes

3. Beratung, Unterstützung und Begleitung der von Gewalt Betroffenen

- 3.1. Sicherung von Öffnungszeiten und telefonischer Erreichbarkeit für Beratung
- 3.2. Klient_innen- und ressourcenorientierte Einzelberatung von betroffenen Frauen und Kindern (im Frauenhaus, ambulante und nachgehende Beratung)
- 3.3. telefonische und E-Mail Beratung
- 3.4. ressourcenorientierte gemeinsame Beratung der direkt Betroffenen und mittelbar betroffener Angehöriger

- 3.5. Erstellung einer Gefährdungsprognose, Vermittlung der medizinischen Grundversorgung bei Bedarf, Erarbeitung eines persönlichen Sicherheitsplanes
- 3.6. Prüfen der Voraussetzungen und Mittel nach dem GewSchG, Unterstützen beim Stellen entsprechender Anträge
- 3.7. Gruppenarbeit mit betroffenen Frauen und Kindern zur Auseinandersetzung mit der Gewalterfahrung und Diskriminierung (in einer geschützten Umgebung), Stärkung des Selbstwertgefühls, Förderung der Kommunikation und Solidarität untereinander zur Ressourcenbildung
- 3.8. Einzel und Gruppenberatung von Laienhelfern zum fachgerechten Umgang mit Betroffenen und Beteiligten bei häuslicher Gewalt
- 3.9. unterstützende Begleitung zu Rechtsanwältinnen, Ärztinnen, Behörden, Gerichtsterminen etc.
- 3.10. einzelfallbezogene Kontakte und fachgerechte Vermittlung zu am Interventionsverlauf professionell Beteiligten , z.B. Polizei, Rechtsanwaltschaft, Gericht, Kinderschutzdienst, Erziehungs- und Familienberatungsstellen, sozialpädagogische Familienhilfe, Sozialpsychiatrischer Dienst, Ämter, u.a.
- 3.11. betreuende Beaufsichtigung der Kinder von Frauenhausbewohnerinnen bei notwendiger kurzfristiger Abwesenheit der Mütter

4. Antigewaltarbeit / Vernetzung / Prävention / Öffentlichkeitsarbeit

- 4.1. Initiierung von kontinuierlicher Vernetzung und Kooperation mit beteiligten Berufsgruppen in Arbeitsbündnissen und auf bilateraler Ebene z.B. Geraer Netzwerk gegen häusliche Gewalt, kriminalpräventiver Beirat zur Sicherung eines lückenfreien Interventionsverlaufs
- 4.2. Aufklärung, Information und Fortbildung zum Thema Gewalt gegen Frauen und Kinder (Ursachen, Formen, Ausmaß, Hilfen, Unterbrechung und Abbau) bei beteiligten Professionen - Präventionsarbeit
- 4.3. Öffentlichkeitsarbeit zu eigenen Leistungsangeboten und konkret möglichen Wegen aus häuslicher Gewalt zur Ermöglichung der Transparenz und der Inanspruchnahme (Homepage, Flyer, Presseveröffentlichungen, Vorträge)

5. Fortbildung / Supervision, Dokumentation / Statistik

- 5.1. regelmäßige Fort und Weiterbildung/ Supervision der angestellten Fachkräfte
- 5.2. fachliche Anleitung und Praxisberatung der ehrenamtlich tätigen Kräfte durch Fachkräfte

5.3. jährliche Leistungsdokumentation

5.4. monatlich statistische Erhebung zur evaluations- und prüfrelevanten erbrachten Beratung, zu Betreuungs- und Unterkunftsleistungen

QUALITÄTSKONZEPT

1. Strukturelle Qualität

a) Zufluchtsstätte/ Frauenhaus

Der Träger garantiert die durchgängige Erreichbarkeit der Zufluchtsstätte. Für das Frauenhaus als vorübergehende Zufluchtsstätte und Notunterkunft für von häuslicher Gewalt betroffenen Frauen und Kinder, stellt der Träger möglichst alle Bedingungen dafür her, um dessen Sicherheit zu gewährleisten und die Anonymität der Zufluchtsstätte zu wahren. Dazu gehören: sicheres Schließsystem, massive Eingangstür, Fluchtpläne, für alle Bewohnerinnen verbindliche Hausordnung und Nutzungsvereinbarung. Das Frauenhaus verfügt über zwei Wohnetagen, in welchen sich jeweils vier unterschiedlich große Wohnräume mit insgesamt 14 zur Verfügung stehenden Betten befinden. Auf jeder Wohnetage befinden sich eine Küche, ein Bad, eine Toilette und ein Flur zur gemeinschaftlichen Nutzung. Jede Wohnetage hat eine Gesamtfläche von über 100 m². Das Frauenhaus bietet zudem eine separate Räumlichkeit von 100 m², welche als Kinderbereich genutzt wird. Der Träger sichert die Regelung der Hausorganisation.

b) Ambulante Beratung

In der ambulanten Beratung arbeiten wir ohne feste Öffnungs- und Beratungszeiten. Die Räumlichkeiten hierfür werden mit einem anderen Projekt unseres Vereins geteilt. Diese sind öffentlich zugänglich und können für ambulante und nachgehende Beratung sowie zur Gruppen- und Projektarbeit genutzt werden. Sie sind zentral gelegen, barrierefrei und gut mit ÖPNV erreichbar. Des Weiteren verfügen sie über einen kombinierten Büro- und Beratungsbereich, der mit PC inkl. Internetzugang und Telefon ausgestattet ist. Die räumlichen Gegebenheiten ermöglichen in einem kleinen Küchenbereich die Zubereitung von Kaffee / Tee für die Ratsuchenden sowie Toilettennutzung. In der ambulanten Beratung bieten wir allen von häuslicher Gewalt Betroffenen Hilfe, Beratung und Begleitung, die der Unterstützung bedürfen, aber keine Zufluchtsstätte benötigen. Sie ist ebenso Anlauf- und Informationsstelle für Multiplikator_Innen und alle anderen, die an der Thematik interessiert sind.

c) Notruf

Die Absicherung des Notrufes zur jederzeitigen Aufnahme in die Schutzunterkunft im akuten Krisenfall wird durch die Nutzung eines Mobiltelefons gesichert. Zum Dienstschluss in der Einrichtung wird eine telefonische Rufumleitung installiert, die Funktionstüchtigkeit wird täglich überprüft. Die Rufumleitung bleibt bis zum Dienstantritt in der Einrichtung am Folgetag intakt und Notrufe werden dann durch die Deaktivierung der Notrufumleitung wieder direkt in der Einrichtung entgegengenommen. An Wochenenden, Feiertagen und betriebsnotwendigen Abwesenheiten des Fachpersonals bleibt die Rufumleitung regelmäßig komplett eingestellt. Zur Absicherung der Mobilität und der sofortigen Einsatzbereitschaft im Notfall steht der jeweils für den Notruf zuständigen Mitarbeiterin das Dienstfahrzeug zur Verfügung. Die Notrufarbeit wird dokumentiert und die Einsätze werden nachgehend zu den Team- und Arbeitsberatungen ausgewertet. Die Planung der Rufbereitschaft erfolgt im Quartal.

2. Personelle Qualität

Insgesamt stehen für die Leistungserbringung in den Bereichen Notrufarbeit, Frauenhausarbeit und ambulante Beratung drei festangestellte, teilzeitbeschäftigte Fachkräfte mit entsprechender staatlich anerkannter sozialpädagogischer Qualifikation zur Verfügung. Neben der beruflichen Qualifikation verfügen die Mitarbeiterinnen über profunde Arbeitserfahrungen im sozialpädagogischen Bereich. Der Träger sichert eine umfassende Dienst- und Fachaufsicht im Sinne fachlicher Anleitung und Praxisberatung für die Mitarbeiterinnen ab. Der Träger verantwortet die Anwendung von Instrumenten der Qualitätssicherung. Diese sind: Anleitung der Mitarbeiterinnen, Teambesprechung, Konzeptentwicklung, Reflexion der Arbeit, interne / externe Fachberatung, Selbstevaluation und Supervision.

Die Kompetenz der Fachkräfte wird durch regelmäßige Fort- und Weiterbildung gesichert und erweitert. Besonderes Augenmerk gilt dem „sowohl als auch“ im Bereich der fachinternen Spezifika sowie der berufsübergreifenden Schulung und Bildung. Der Herausforderung des stetigen Wandels der gesellschaftlichen, landespolitischen, gesetzlichen und berufsinternen Rahmenbedingungen wird so Rechnung getragen.

3. Prozessqualität

Oberstes Prinzip in der Arbeit mit den von Gewalt Betroffenen ist die Hilfe zur Selbsthilfe; an vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen der Frauen und Kinder wird angeknüpft. Art und Umfang der Beratung / Begleitung / Unterstützung oder Betreuung hängen von der indi-

viduellen aktuellen Lebenssituation, dem Gefährdungspotential und dem Hilfsbedarf der Betroffenen und ihrer Kinder ab. Veränderte Situationen können eine Bedarfsanpassung der Unterstützungsmöglichkeiten notwendig machen. Von Gewalt Betroffene benötigen individuell unterschiedliche Zeiten zur Bewältigung der Situation; das Schrittmaß wird an jenes der Betroffenen angepasst. Grundsätzlich wird der Frau vermittelt, dass es keine Rechtfertigung für Gewalttaten an Frauen und Kindern gibt, gewalttätige Männer für ihr Verhalten selbst verantwortlich sind und damit konfrontiert werden müssen.

4. Ergebnisqualität

Die Beratung, Betreuung, und Begleitung der Frauen wird hinsichtlich Art, Inhalt, Dauer, Terminierung, Zusammenarbeit mit anderen Ämtern / Institutionen und dem Ergebnis einzel-fallbezogen dokumentiert. Monatlich erfolgt eine statistische Erhebung nach abgestimmten signifikanten Eckdaten für Notrufarbeit, Frauenhausarbeit und ambulante Beratung. Die Bedarfsgerechtigkeit der angebotenen und erbrachten Leistungen ist mittels dieses Instrumentariums nachvollziehbar und prüfbar. Der Träger erarbeitet eine jährliche Leistungsdokumentation, bewertet die Kooperationsbezüge qualitativ und entwickelt Angebotsschwerpunkte weiter.

5. Kooperationsqualität / Vernetzungsanspruch

Zur optimalen Unterstützung der von Gewalt betroffenen Frauen und ihrer Kinder ist abgestimmtes interdisziplinäres und multiprofessionelles Handeln notwendig. Die Pflege bereits bestehender kooperativer Arbeitsbeziehungen, die Initiation von Arbeitsbündnissen mit neuen Vernetzungspartnern ist kontinuierlich zu gestalten. In der multilateralen Kooperation hat sich das „Geraer Netzwerk gegen häusliche Gewalt“ zu einem interessanten Arbeitsgremium entwickelt. Hier ist eine notwendige Plattform geschaffen, die sowohl kooperative Handlungsspielräume deutlich macht und festschreibt, als auch Grenzen zieht, die sich aus den unterschiedlichen Arbeitsaufgaben der einzelnen Professionen ergeben. Die Netzwerkarbeit ist so fortzuführen, dass transparentes, abgestimmtes Handeln im Einzelfall so möglich ist, dass für die von Gewalt Betroffenen möglichst keine Schutzlücke entsteht. In seiner Außenwirkung ächtet das Netzwerk häusliche Gewalt. Die aktive Mitarbeit in themenspezifischen Gremien soll die informelle Aktualität der Arbeit gewährleisten und ein beständiges „up-to-date-sein“ sichern. Diese Gremientätigkeit ist fortzuführen und aktiv mitzugestalten im Frauenbündnis Gera, der Landesarbeitsgemeinschaft der Thüringer Frauenhäuser, der Kreisgruppe Parität, dem Netzwerk Integration, dem Runden Tisch gegen häusliche Gewalt im SHK und dem Netzwerk Frühe Hilfen im SHK.

Einzelfallbezogen besteht der Anspruch die bestehenden spezialisierten Beratungs- und Unterstützungsangebote bedarfsgerecht zu nutzen bzw. dorthin zu vermitteln. Weiterhin eng in Verbindung bleiben und die Angebote nutzen, werden wir u.a. mit der Erziehungsberatung, der Schuldnerberatung, der Schwangerschaftskonfliktberatung, der Flüchtlings- und Migrationsberatung, der Suchtberatung, dem Fachdienst Kinder- und Jugendhilfe im Zusammenhang mit den Hilfen zur Erziehung nach SGB VIII, dem Jobcenter in Bezug auf Leistungen nach SGB II, dem Weißen Ring und dem Kinderschutzdienst.

6. PR-Qualität / Präventionsarbeit

Die Leistungsangebote sind möglichst so zu gestalten, dass sie einer breiten Öffentlichkeit bekannt sind. So kann der Wirkungsgrad effektiv gestaltet werden. Die Homepage ermöglicht einen hohen Bekanntheitsgrad und stellt die Angebote detailliert dar, sie ist beständig zu aktualisieren. Die Flyer, welche die Angebote offerieren, sind in aktueller Form regelmäßig öffentlichkeitswirksam zu präsentieren; die Präsenz sollte nachhaltig sein. Pressekontakte sind stets zu pflegen, um dauerhaft öffentlichkeitswirksam am Thema zu arbeiten und erbrachte Leistungen darzustellen. Auf die permanente Veröffentlichung der Notrufnummer in den Print- und Internetmedien ist zu achten.

Um eine nachhaltige und wirkungsvolle Bekämpfung von häuslicher Gewalt zu erzielen werden verschiedene Möglichkeiten genutzt. Es ist unabdingbar ein öffentliches Klima, in dem Gewalt gegen Frauen geächtet wird, zu fördern und letztlich zu erzielen. Hierzu werden alle möglichen Formen der Aufklärung, Information und Fortbildung zum Thema Gewalt gegen Frauen und Kinder (Ursachen, Formen, Ausmaß, Hilfen, Unterbrechung und Abbau der Gewalt) konsequent genutzt. Der zu erreichende Personenkreis ist so breit wie möglich zu gestalten.

Anhang 7: Statistische Auslastung des Frauenhauses, 2010

Monat	% Auslastung gesamt	% Auslastung Gera	% Auslastung SHK	% Auslastung andere LK	mögliche BT	reelle BT
Jan 10	52	3	17	31	356,5	184
Feb 10	31	9	0	23	322	101
März 10	61	40	0	21	356,5	218
Apr 10	36	10	0	26	345	142
Mai 10	35	9	4	22	356,5	126
Jun 10	61	3	1	58	345	211
Jul 10	75	14	0	61	356,5	268
Aug 10	70	20	0	50	356,5	250
Sep 10	99	52	4	43	345	343
Okt 10	90	77	0	13	356,5	321
Nov 10	102	101	1	0	345	352
Dez 10	106	106	0	0	356,5	377
Durchschnitt	<u>68,3</u>	<u>36,9</u>	<u>2,3</u>	<u>29,1</u>		
Frauen insgesamt						31
Kinder insgesamt						20
durchschnittliche Verweildauer						56,4 Tage
Anzahl nicht aufgenommener Frauen aufgrund von Platzmangel						0
Anzahl nicht aufgenommener Frauen aufgrund von fehlender Barrierefreiheit						3
Anzahl weitervermittelter Frauen aufgrund von zu großer Gefährdungssituation						n.e.

Anhang 8: Ausarbeitung Zukunftswerkstatt Verein, 2013

Zukunftswerkstatt Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera - Ausarbeitung

Teilnehmer/innen:

- Moderation : Sabine Lubetzki (Bildung, Beratung, Mediation; Leipzig)
- Teilnehmerinnen :
(laut Unterschriftenliste)
 1. Dorit Karbstein (Vorstand, Vereinsmitglied, hauptamtlich Angestellte)
 2. Carola Rux (Vereinsmitglied)
 3. Ute Klauke (Vereinsmitglied, hauptamtlich Angestellte)
 4. Kathrin Engel (Vereinsmitglied, hauptamtlich Angestellte)
 5. Kathrin Nordhaus (Vorstand, Vereinsmitglied, hauptamtlich Angestellte)
 6. Mandy Buchholz (Vereinsmitglied)
 7. Steffi Schulze (Vereinsmitglied, hauptamtlich Angestellte)
 8. Andrea Vogel (Vorstand, Vereinsmitglied, hauptamtlich Angestellte)
 9. Nicole Pisova (Vereinsmitglied)
 10. Ute Zetzsch (Vereinsmitglied)
 11. Ines Freundel (Vereinsmitglied)
- eine kurzfristige Absage wegen Krankheit (Jeannette Fogel; Vorstand, Vereinsmitglied)

Arbeitstitel: „Zukunftswerkstatt 2020 – Nur Visionen sind noch realistisch!“

Termin: 22.06.2013 um 10:00 Uhr bis 23.06.2013 um 13:00 Uhr

Ort: Jugendgästehaus im Rittergut, Verein Ländliche Kerne, Nickelsdorf 1 in 07613 Crossen an der Elster

Ablaufplan:

22.06.2013

- 10:00 – 13:00 Uhr:
 - Ankommen, Anwärmen, Kennen Lernen
 - Erwartungen / Befürchtungen klären
 - **Ausgangssituation** 23 Jahre Verein Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera mit Notruf, Frauenhaus, Frauenberatung, Interventionsstelle
 - **Vision** 30 Jahre Verein 2020
 - Themen sammeln, ergänzen, bewerten, Auswahl festlegen
 - Überarbeitung von Konzept, Satzung, Vereinsnamen, Zielgruppe mit dem Ziel neue Finanzierungsquellen zu erschließen unter anderem für Frauenberatungsräume
 - Ehrenamt – Aktivierung, Einbindung, Informationsaustausch
 - Ablauf abstimmen (z.B. alle arbeiten an allen Themen nacheinander oder in Parallelgruppen zu Interessengebieten)
- 13:00 – 15:00 Uhr: Mittagspause – Entspannen, Auftanken
- 15:00 – 18:00 Uhr:
 - Ideenfindung als Brainstorming in Kleingruppen
 - Ideen ordnen und in Beziehung setzen, bewerten
 - Erste Handlungsoptionen
- ab 18:00 Uhr Freizeit, Spass, Beziehungspflege

23.06.2013

- 10:00 – 13:00 Uhr:
 - Offenes von gestern
 - Handeln, Umsetzen, Überprüfen
 - **WER?**
 - **WAS?**
 - **WANN?**
 - **WIE?**
 - **MIT WEM?**
 - **BIS WANN?**
 - Ausblick
 - Reflexion der Zukunftswerkstatt
- 13:00 – 14:00 Uhr: gemeinsames Abschiedsessen

Methoden:

- Moderationskarten
 - Beschriften im Querformat mit dicken Moderationsstiften
 - höchstens dreizeilig
- Mindmapping
 - Thema auf großes Blatt in die Mitte schreiben
 - Assoziationen dazu schreiben, in Beziehung setzen
- Brainstorming
 - Gruppe von 5-7 Personen, mit oder ohne Moderation
 - Thema formulieren – nicht zu allgemein, nicht zu präzise
 - Zeit bestimmen (5-30 Minuten)
 - Ideen sammeln
 - Erlaubt ist:
 - jede Idee
 - Kombinieren und Aufgreifen anderer Ideen
 - freies Assoziieren (je kühner, desto besser)
 - Verboten sind:
 - Kommentare
 - Kritik
 - Korrektur
 - Bewertung
- Ergebnisse sortieren, absolut Themenfernes weglassen
- Ergebnisse bewerten
- Auswahl treffen
- Rangfolge festlegen

Warum möchte der Verein eine Zukunftswerkstatt durchführen? Wie kam es zu der Idee?

Viel Unzufriedenheit zeichnet das Jahr 2012 für den Verein. Zum einen die anstrengenden und zähen Verhandlungen zur Finanzierung des Frauenhauses und der Frauenberatungsstelle ab 2013 mit der Stadt Gera, zum anderen die Entfristung der Thüringer Frauenhausförderverordnung ohne jedwede Änderung. Es zeichnet sich bereits im dritten Quartal 2012 ab, dass die Verhandlungen mit der Stadt Gera nicht positiv verlaufen werden. Viele Frage drängen sich dem Vorstand und den Mitarbeiterinnen des Vereins auf: Wie soll es mit dem Frauenhaus weitergehen? Kann es überhaupt noch vom Verein und dessen Eigenmitteln getragen werden? Wie können Finanzierungslöcher aufgefangen werden? Was kann der Verein tun, um finanzielle Ressourcen für die Frauenhausarbeit zu akquirieren? Wie soll es

ab dem Jahr 2013 weitergehen? Man möchte sich nicht darauf verlassen, dass sich die finanzielle Lage der Stadt Gera und / oder des Landes Thüringen in absehbarer Zeit verbessert. Der Vorstand sieht sich dazu veranlasst, die Situation nicht nur als bedeutsam, sondern vor allem als beunruhigend für die gesamte Organisation anzusehen.

Des Weiteren besuchen drei Mitarbeiterinnen des Vereins am 18.10.2012 die Fachtagung „Oranje Huis: Frauenhaus im neuen Stil. Nicht geheim aber sicher“ in Amsterdam. Sie bringen neue Eindrücke von der Frauenhausarbeit mit und berichten über einen anderen Arbeitsansatz im Umgang mit häuslicher Gewalt, den die Blijf groep in den Niederlanden verfolgt. Auch dieser Besuch führt zum Nachdenken über die Konzeption des Frauenhauses Gera, die schon seit 1991 besteht.

Der Vorstand des Vereins informiert sich aus diesen Gründen in Vorbereitung der Mitgliederversammlung 2012 mit Hilfe von Literatur und dem Internet über verschiedene Möglichkeiten wie man einen Wandelprozess in einer Organisation initiieren kann. Er entschließt sich dazu allen Vereinsmitgliedern als Startscenario eines Organisationsentwicklungsprozesses eine Zukunftswerkstatt vorzuschlagen.

Während der jährlichen Mitgliederversammlung am 10.12.2012 stellt der Vorstand allen Anwesenden die Situation des Vereins bzw. des Frauenhauses vor. Es wird intensiv über die Zukunft und die Perspektiven des Vereins diskutiert. Die Idee eine Zukunftswerkstatt durchzuführen, wird vorgeschlagen und näher erläutert. Das Ziel soll es sein ein tragfähiges und gemeinsam verabschiedetes Zukunftsbild vom Verein zu entwickeln. Die Bereitschaft zur Mitwirkung ist groß. Um möglichst intensiv zu arbeiten, soll eine zweitägige Zukunftswerkstatt stattfinden. Ein gemeinsamer Ausblick bzw. eine Vision soll erarbeitet werden, die alle motiviert. Ein weiteres wichtiges Ziel des Vorstandes ist, dass die Teilnehmerinnen durch ihre eigenen Visionen und Wünsche angeregt sind, aktiv zu sein bzw. zu werden. Sie sollen die Umsetzung ihrer Interessen verfolgen lernen. Zur Mitgliederversammlung wird beschlossen, dass diese Werkstatt an einem Wochenende stattfinden soll, um eine Mehrbelastung für alle Teilnehmerinnen in deren eigentlichen Arbeitswoche möglichst gering zu halten. Außerdem wird festhalten, dass im ersten Quartal 2013 per doodle Liste alle Vereinsmitglieder zur Abstimmung des Wochenendtermins eingeladen werden; zwei Mitglieder werden persönlich angesprochen.

Dorit Karbstein erklärt sich bereit, die Organisation der Zukunftswerkstatt zu übernehmen. Der Termin, geeignete Örtlichkeiten, eine Moderation und der Ablauf werden so bis Mitte Mai festgelegt. Als Örtlichkeit für die Zukunftswerkstatt ist das Rittergut in Nickelsdorf geplant. Da der Verein nur wenig finanzielle Mittel zur Durchführung einer Zukunftswerkstatt bereitstellen kann, wird im April ein Projektmitteleantrag beim Paritätischen Thüringen zur Durchführung

einer Zukunftswerkstatt gestellt. Bis zur Vorstandssitzung am 10.04.2013 haben sich bereits zehn Mitglieder (von 28) zurückgemeldet. Der favorisierte Termin ist das Wochenende vom 22.06.2013 bis zum 23.06.2013. Es wird beschlossen, dass im Rittergut Nickelsdorf verbindlich 15 Plätze für diesen Termin gebucht werden. Außerdem wird sich für eine Moderation von extern entschieden. Zur Vorstandssitzung am 17.05.2013 steht fest, dass Frau Sabine Lubetzki die Moderation für 600,00€ übernehmen wird. Hierzu kommen noch Kosten in Höhe von ca. 500,00€ für die Übernachtung, Verpflegung und Tagungsräumlichkeiten. Der Verein trägt alle Kosten, so dass die Mitglieder nicht finanziell belastet werden. Der Paritätischen Thüringen übernimmt einen Anteil, aber in welcher Höhe ist noch nicht klar.

Ergebnisse der Zukunftswerkstatt:

Nach der Besprechung der Ausgangssituation des Vereins mit 23 Jahren Vereinstätigkeit, findet die Zukunftsvorstellung für das Jahr 2020 statt. Jede Teilnehmerin erarbeitet warum sie an der Zukunftswerkstatt teilnimmt und wo sie sich 2020 in Bezug zum Verein sieht. Alle Entwürfe werden einzeln vorgestellt und anschließend gemeinsam diskutiert. Aus den verschiedenen Visionen entsteht über eine gemeinsame Gewichtung eine Themensammlung.

Am Ende des ersten Tages sind drei Schwerpunktthemen herausgearbeitet und in ihrer Gewichtung festgelegt. Das erste und damit wichtigste Themenfeld sind „Grundlagen“. Dazu gehören Konzeptionen für Bestehendes und Neues, die Satzung des Vereins, der Vereinsname, die Zielgruppe der Arbeit des Vereins und zusätzliche Projekte (z.B. geschlechtsspezifische Kinder- und Jugendarbeit). Das zweite Themenfeld ist das Ehrenamt. Hierzu gehören vor allem deren Aktivierung, ihre Aufgaben und Einbindung, die Bereiche für ihre Tätigkeit, ein funktionierender Informationsaustausch zwischen Haupt- und Ehrenamt, neue Mitglieder werben sowie dazu Seilschaften und Kontakte nutzen. Der dritte Themenschwerpunkt ist das Problem der Finanzierung der Frauenberatungsstelle, sowohl die Räume dafür als auch das Personal.

Diese Thematiken werden am Vormittag des zweiten Tages intensiv bearbeitet. Die drei Hauptthemen werden gemeinsam in verschiedene Unterthemen gegliedert. Diese Unterthemen werden in Kleingruppen bearbeitet, in denen sich alle Teilnehmerinnen je nach Interessenlage zusammenfinden. Die zu bearbeitenden Themen sind:

1. Personal und Voraussetzungen
2. Immobilie
3. Angebotserweiterung
4. Finanzen
5. Neuer Vereinsname
6. Ehrenamt

Jede Kleingruppe entwickelt bezüglich ihrer Thematik Ideen. Diese werden am Ende der Gruppenarbeit jeweils von einer Sprecherin der Gruppe vorgestellt. Dabei werden alle Ergebnisse anhand von Moderationskarten visualisiert. Nachdem alle sechs Themen vorgestellt sind, werden sie gemeinsam gewichtet und Unterpunkte neu sortiert. Zum Ende der Veranstaltung entstehen sechs Arbeitsschwerpunkte. Diese sind im Einzelnen im Folgenden genau vorgestellt:

1. Verbündete / Unterstützer/innen:

- Mehr Beteiligung von Ehrenamt wird gewünscht aber nicht so transportiert (Team)
- Klare Regelung im Team wieviel Beteiligung von Ehrenamt
- Ehrenamt im FH?
- Hauptamtliche Ansprechpartnerin
- Schaffung einer Ehrenamtsverantwortlichen → evtl. über Supervision
- Persönliche Ansprache „möchte gefragt werden“
- Kein fester Aufgabenbereich für Ehrenamt
- Aufgabenkatalog und Zuständigkeit für Verbündete → „Suche – Biete“ zu Teamsitzung festlegen
- Wertschätzung und Würdigung
- Ehren(amts)stammtisch
- Stammtisch der Ehrenamtlichen
- Regelmäßige Ehrenamtsnachmittage in der IST → Austausch gegenseitig
- Aufwandsentschädigung / Pflege / Anerkennung
- Absprache mit Ehrenamtszentrale
- Mehr (Männer als) Mitglieder
- Bestimmte Mitglieder erledigen bestimmte Aufgaben (konstant)
- Angebote für neue Verbündete öffnen

- Newsletter pro Quartal
- Informationen über bspw. Newsletter
- Ehrenamtliche für Newsletter finden
- Einladung auf homepage und Ehrenamtszentrale bekannt geben
- Newsletter auch an Unterstützer/innen und Verbündete
- Angebot (Katalog) und Newsletter auf homepage
- Betr. Newsletter → Wer kann was bieten? (Sachen, Leistungen, Mittel)
→ barrierefrei
- „Biete“ mit dem Newsletter mitschicken

2. Angebotserweiterung:

- Systemisches Arbeiten mit allen
- Systemische Angebote auch Täter/innen
- Gewaltbetroffene Männer – Beratung
- Pro aktive Beratung für Mädchen und Jungen
- Gewaltbetroffene Mädchen und Jungen unter 18 Jahren
- Suchtprävention, seelische Gesundheit

- Haustierpatenschaften während FH-Aufenthalt
- Modellprojekt Haustiere

3. Neuer Vereinsname:

- Ab September 2013 neuer Vereinsname
- Offener und positiver Name
- Kurzer Vereinsname
- Resilienz Ressourcen

- Sowas wie Wendepunkt / Blickwechsel / Um- oder Querwege / Ausweg
- Wege e.V.
- Zuversicht e.V.
- Abwehrkraft e.V.
- Klar e.V.
- Frei e.V.
- Mut e.V.
- Tara / GeSa / Geranie / GAGS
- Liberare e.V.
- Schritte e.V.
- Respekt e.V.

4. Finanzen:

- Leistungen mit Rechtsanspruch zur Finanzierung
- Evtl. Masterarbeit BWL
- Entgeltfinanzierung
- Mittelakquise / Fundraising
- Hilfen zur Erziehung

- Soziotherapie
- Eigene finanzierte Präventionsangebote
- Finanzierung nach § 68 SGB XII Hilfe zur Überwindung besonderer sozialer Schwierigkeiten
- Finanzierung nach § 53 ff. SGB XII Eingliederungshilfe für behinderte Menschen
- Erweiterung psychisch Kranke § 53 SGB XII
- SPFH-Angebot im FH und ambulant SGB XIII Gera und anderer LK

5. Immobilie:

- Ines glaubt daran ☺
- Eigenes Haus / Eigentümer
- Mit Garten
- Miete
- Offenes Haus mit Gemeinwesen
- Barrierefreier Zugang / Inklusion
- Modell mit Krankenkasse; WG behindertengerecht
- Hotel in Gera und Umfeld
- Tagungs- und Schulungsräume
- Übergangswohnform
- Umzug / Umbau Appartements „edler“
- Gewaltbetroffenheit in Pflegesituation SGB XI
- Hostel als Geldquelle (Schloss Osterstein)

6. Personal:

- Geschäftsführer/in
- Mehr Personal
- Mann als Betreuer
- Gefährdungsanalyse Fortbildung und Programm (Spende / Sponsoring)
über Bürgerarbeit Geld für diese Fortbildung?

6. Grundlagen / Voraussetzungen:

- Erweiterung Satzung; Zweck konkreter / angepasster
- Satzung erweitern; Prävention z.B. über SGB XIII
- Stiftung gründen / gGmbH

- Erbschaft

6. Region Süd-Ost-Thüringen

- Synergie mit Greiz; Personal untereinander ausleihen
- SHK: Hilfen Umzug
- Ambulant vor stationär

Ebenfalls als ein Themenfeld entsteht das Sponsoring. Wohin es genau geordnet wird, ist zum Ende der Zukunftswerkstatt nicht klar. Zur Vollständigkeit hier noch die erwähnten Unterpunkte dieser Thematik.

Sponsoring?:

- Katalog erarbeiten für Sachspenden für die homepage
- Aufruf in Tageszeitungen für konkrete Sachspenden
- Verbündete für öffentliche Aktionen
- Herr Billinger von der Geraer Arcaden und das SRH Waldklinikum
- Friseur/innen / Kosmetiker/innen
- Medimax Gera / per medex
- Für Vorhaben Projektgruppen bilden
- Angebote umsetzen in Kooperationsarbeit
- Zusammenarbeit mit Hochschule oder anderen
- Kommunalpolitik → Verbindungen
- Firmen, die an CSR (corporate social responsibility) interessiert sind ins Boot holen
- Benefizkonzert
- Facebook / change.org
- Workshops anbieten → kreativ (Nähen, Fotos)
- Angebote (kulinarisch, kulturell, Film...) realisieren

Zum Schluss ist die Überlegung erarbeitet, dass am 16.07.2013 um 18:00 Uhr in der IST die nächste Mitgliederversammlung stattfindet. Es sollen nicht nur Vereinsmitglieder eingeladen werden, sondern auch andere Interessierte. Kathrin E. verfasst die Einladungen zur Mitgliederversammlung, sie müssen am 01.07.2013 rausgeschickt werden. Es wird vereinbart, dass jede Teilnehmerin je nach Interessenlage zur Mitgliederversammlung einen Themenbereich aus den o.g. Bereichen in jeweils fünf Minuten vorstellt. Die Zeitverantwortliche zur Mitgliederversammlung ist Ute K. Die Idee ist, dass so Neues (Ideen, Vorstellungen, konkrete Änderungen, Erarbeitetes) gut an alle Vereinsmitglieder, Unterstützer/innen und Ehrenamtli-

chen, die nicht an der Zukunftswerkstatt teilnehmen konnten, transportiert wird. Weiterhin wird besprochen, dass gezielt Unterstützer/innen ebenfalls zur „offenen Mitgliederversammlung“ eingeladen werden.

Die Thematiken sind folgendermaßen verteilt:

1. Verbündete / Unterstützer/innen:

- Kathrin N. und Dorit bereiten diese Thematik zur Vorstellung vor

2. Angebotserweiterung:

- Andrea und Kathrin E. zeigen ein Stück des Films vom Oranje Huis (5 Min.) und stellen gemeinsam die Thematik vor
- Steffi stellt Problematik Haustiere zur Versammlung vor

3. Neuer Vereinsname:

- Mandy stellt die Vereinsnamen, die in die engere Auswahl gekommen sind, vor

4. Finanzen:

- Andrea bereitet dieses Thema zur Vorstellung vor

5. Immobilie:

- Ines stellt die Thematik zur Versammlung vor und glaubt daran

6. Personal / Grundlagen und Voraussetzungen / Region Süd-Ost-Thüringen

- Ute K. ist dafür verantwortlich

Sponsoring?:

- Kathrin N. und Dorit bereiten diese Thematik zur Vorstellung vor

Zu einigen der Themen haben sich bereits Interessierte gemeldet, die direkt im Anschluss der Zukunftswerkstatt an diesen weiterarbeiten möchten. Steffi verfolgt die Problematik Haustiere im Frauenhaus weiter und versucht, jemanden für Tierpatenschaften auf Zeit zu finden. Für den Ehrenamtsstammtisch erklärt sich Kathrin E. verantwortlich, Ute Z. möchte sich hieran nach Möglichkeit beteiligen. Nicole P. möchte für den Newsletter verantwortlich sein;

dazu benötigt sie aber Zuarbeit per E-Mail, weil sie nicht in Gera ist. Mandy arbeitet Andrea Unterlagen über SGB XII, Entgeltfinanzierung etc. zu. Ute Z. holt Infos über das Spendensiegel DZI ein. Kathrin N. könnte sich generell vorstellen in dem Gesamtbereich „Verbündete und Unterstützer/innen“ weiterzuarbeiten, aber nur mit anderen.

Gera, den 06.07.2013

Andrea Vogel
Protokollantin

Einzelne Zwischenschritten bzw. –Ergebnisse, die während der Zukunftswerkstatt außerdem erarbeitet wurden, können gern noch angefordert werden. Diese sind per jpeg zu erhalten.

Anhang 9: Einladung Mitgliederversammlung, 2013

Einladung zur Mitgliederversammlung Vereins Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera

Sehr geehrtes Vereinsmitglied,

Wir haben uns in einem langen Prozess, viele von Euch waren ja auch dabei, zu unserer Zukunftswerkstatt in Nickelsdorf zu einem neuen Vereinsname verständigt.

Der favorisierte Vereinsname ist Liberare e.V. (kommt aus dem Lateinischen und heißt übersetzt befreien, freilassen, freisprechen).

Unser Kerngeschäft „sich befreien von häuslicher Gewalt“ bleibt bestehen, schließt aber alle gesellschaftlichen Gruppen besser ein.

Also ein erster Schritt, eine konzeptionelle Weiterentwicklung des Vereins voranzubringen.

Darum laden wir Euch, hoffentlich in großer Zahl, zur

Mitgliederversammlung am Dienstag, den 8.10.2013 18.00 Uhr

in die Räumlichkeiten der Interventionsstelle Große Kirchstraße 9 ein.

Wenn jemand aus persönlichen Gründen nicht an der Mitgliederversammlung teilnehmen kann, besteht laut Satzung § 8 Abs. 5 das Recht der Stimmenübertragung an ein anderes Mitglied.

Möchtest du von diesem Recht Gebrauch machen, kannst du in schriftlicher Form deine Stimme übertragen.

Tagesordnung:

- Vorstellung des Namen
- Beschluss der Mitgliederversammlung
- Änderungen beantragen und Aufgabenverteilung
- Sonstiges/aktuelle Projekte

Mit freundlichen Grüßen

Gera, den 20.09.2013

Kathrin Nordhaus
Dorit Karbstein

Anhang 10: Protokoll der Mitgliederversammlung, 2013

Mitgliederversammlung 08.10.2013, um 17.00 Uhr
in der Großen Kirchstr. 09, 07545 Gera

Fristgemäße Zustellung der Einladung zur MVV wird bestätigt.
Aktuelle Mitgliedersituation: 1 Austritt Edith Kunz, 1 Eintritt Claudia Witzmann, gesamt 29 Mitglieder / Stand Oktober 2013
Moderation: Dorit Karbstein
Protokoll: Kathrin Nordhaus

1. TO

Vorliegende Tagesordnung wird angenommen.

2. Beschlussfähigkeit

- 17 stimmberechtigte Mitglieder (anwesend sind 15 Mitglieder, dazu 2 vorliegende Stimmübertragungen, siehe Anlage)
- liegt vor, laut Satzung einfache Mehrheit

3. Namensänderung

Motivation zur Namensänderung
kurzer Diskurs (Angebot des Vereines verändert, Favorit der Zukunftswerkstatt, Vorstellung in der Vereinssitzung)

Abstimmung

ja: 17 Stimmen nein: 0 Stimmen

Enthaltung: 0 Stimmen

Beschluss:

Hilfe für Frauen in Not e.V. Gera wird ab 08.10.2013 zu Liberare e.V.

Vorstand veranlasst alle Änderungen (Notartermin, Gericht, Homepage, Materialien, Projekte)

AG zur Umsetzung (Andrea, Ute Zetzsch, Dorit, Praktikantin FH, Sigrid)

4. Aktuelle Projekte/Sonstiges

LAP:

- Lichtblick_ Aktion am 14.11.2013 geplant
3 Vorschläge zur Lichteraktion

Abstimmung

Gera Stadt:	14 Stimmen
Taube groß	1 Stimme
Viele Tauben:	2 Stimmen

- Workshop Titel: Was haben Vorurteile mit Gewalt zu tun?
Am 16.11.2013 in der Großen Kirchstr. 09

Stammtisch: Termin: 15.10.2013 in der Großen Kirchstr. 09 von
17:00 bis 21:00 Uhr Vorbereitung Weihnachtsmarkt

Newsletter: Umsetzung noch offen

Weihnachtsmarkt 2013:

- Stand auf dem Markt vom 06.12. bis 08.12. wer kann Zeiten abdecken und noch kreativ vorbereiten, Handwerken und mehr bitte zum Stammtisch kommen und in die doodle-Liste eintragen
- Weihnachtsmarkt in den Vereinsräumen in der Großen Kirchstr. 09 Verkauf und gemütliches Beisammensein geplant am Samstag, 07.12.2013

SEPA Umstellung:

Die Schatzmeisterin (Dorit Karbstein) informiert über die Umstellung 2014. Wichtig die Einzugsermächtigung mit neuer IBAN-Nummer und BIC ausfüllen und an den Verein zurückgeben bis 06.01.2014.

Zustellung wichtiger Vereinspost:

Da fast alle Mitglieder eine E-Mailadresse angegeben haben, gilt ab 2014 die Zusendung per Mail an die Vereinsmitglieder als offiziell zugestellt, außer es liegt dem Verein keine E-Mailadresse vor, dann weiter postalisch.

Gera, 08.10.2013

Veranstaltungsleitung

Protokollantin

Dorit Karbstein

Kathrin Nordhaus

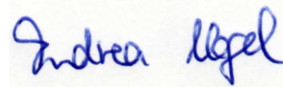
Erklärung

„Hiermit versichere ich gemäß § 17 Absatz 7 der ‚Prüfungsordnung für den postgradualen und weiterbildenden Fernstudiengang Sozialmanagement der Alice Salomon Hochschule Berlin‘, dass ich diese Masterarbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und alle wörtlich oder sinngemäß übernommenen Textstellen als solche kenntlich gemacht habe.

Die Masterarbeit hat keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen.“

Jena, den

31.01.2014



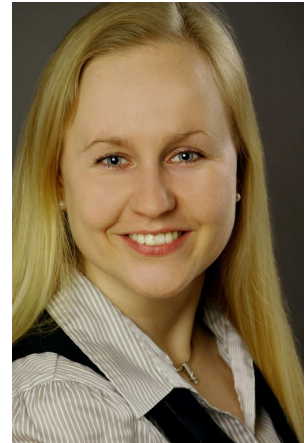
Andrea Vogel

Lebenslauf

Persönliche Informationen

Name: Andrea Vogel
Geschlecht: weiblich
Nationalität: deutsch
Geboren am: 13.05.1982
Geburtsort: Wippra / Deutschland
Familienstand: ledig

Anschrift: Bürgelsche Str. 15
PLZ und Ort: 07751 Jena
Land: Deutschland
E-Mail: andrea_vogel_1982@web.de



Schulbildung

Abschlussdatum: 30.06.2000
Hochschulzugang: Abitur
Schule: Gymnasium am Markt Hettstedt
Abschlussnote: 2,0

Studium

Studium der Sozialarbeit / Sozialpädagogik

Dauer: Oktober 2000 bis Januar 2005
Abschluss: Diplom-Sozialarbeiterin / Sozialpädagogin (FH)
Hochschule: Fachhochschule Merseburg – University of Applied Sciences
Thema der Diplomarbeit: Möglichkeiten und Grenzen sozialpädagogischer Handlungsfelder zur Förderung der Partykultur in der Technoszene
Abschlussnote: 1,6

Berufsbegleitendes Studium Sozialmanagement

Dauer: November 2011 bis voraussichtlich März 2014
Angestrebter Abschluss: Master of Arts
Hochschule: Paritätische Bundesakademie Berlin
Notendurchschnitt: 1,2 (derzeitig)

Berufserfahrung

Diplom-Sozialarbeiterin in Leipzig

Dauer: Juli 2005 bis April 2007
Arbeitgeber: Augsburger Gesellschaft für Lehmbau, Bildung und Arbeit in Leipzig e.V.
Aufgabenbereiche: Jugend- und Familienhilfe nach dem Kinder- und Jugendhilfegesetz, Erziehungsbeistand und Sozialpädagogische Familienhilfe

Diplom-Sozialarbeiterin und Mitarbeiterin der Patientenaufnahme in Bad Suderode

Dauer: Mai 2007 bis September 2010
Arbeitgeber: Paracelsus-Harz-Klinik
Aufgabenbereiche: Beratung und Unterstützung von Patienten bezüglich sozialrechtlicher Ansprüche, Vorbereitung ihrer Entlassung; Fallbesprechungen in einem multiprofessionellen Team und Zusammenarbeit mit den Sozialdiensten der Akutkliniken sowie mit Selbsthilfegruppen und Behörden; Dispositionsaufgaben und Abrechnungstätigkeiten / Statistik

Diplom-Sozialarbeiterin im Frauenhaus in Gera

Dauer: seit Oktober 2010
Arbeitgeber: Liberare e.V.
Aufgabenbereiche: Aufnahme, Beratung, Unterstützung und Begleitung von Gewalt betroffenen Frauen und ihrer Kinder im Frauenhaus; Notrufbereitschaft; Öffentlichkeitsarbeit (Gremienarbeit, Prävention, Kooperationen mit Behörden), Abrechnungstätigkeiten, Erstellen von Statistiken, Fundraising

Aktivitäten und Mitgliedschaften

- seit Januar 2003 Mitglied im Förderverein „Frauen helfen Frauen“ e.V. in Merseburg
- August 2003 bis August 2004 ehrenamtliche Tätigkeit im Musikszeneprojekt „Drogerie“ in Erfurt
- seit Januar 2011 Mitglied im Verein „Liberare e.V.“
- seit Dezember 2011 Vorstandsmitglied im Verein „Liberare e.V.“

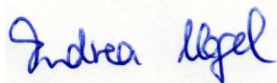
Kenntnisse und Fertigkeiten

Sprachkenntnisse

Deutsch: Muttersprache
Englisch: Verhandlungssicher
Latein: Großes Latinum

Computer / Software

MS Office, Open Office, Zehnfingersystem am PC



Andrea Vogel
Jena, den 31.01.2014