HARALD STEFAN, EDGAR MARTIN

Gewalt- und Aggressionsmanagement im Gesundheitsbereich: Durchbruch und Aufbruch

Innerbetrieblicher Umgang mit Gewalt am Beispiel des Wiener Krankenanstaltenverbundes

Die Phänomene Gewalt und Aggression im Gesundheits- und Sozialbereich sind ein aktuelles Thema und stellen Management, Arbeitnehmer*innenvertretung und Praxis vor große Aufgaben. Die International Labour Organisation (ILO) veröffentlichte 2019 zu dieser Thematik ein internationales Arbeitsübereinkommen mit klaren Empfehlungen. Wie sich eine diesbezügliche Umsetzung berufsgruppenübergreifend auf Betriebsebene darstellt, wird am Beispiel des Wiener Krankenanstaltenverbundes und den dafür eingerichteten Sicherheitsboards für Aggression und Gewaltschutz dargestellt.

AUSGANGSLAGE

Am 21.6.2019 wurde in Genf unter Anwesenheit von 6.300 Delegierten, Repräsentant*innen von Regierungen, Arbeitgeber*innenorganisationen und Gewerkschaften aus 178 ILO-Mitgliedsstaaten das Übereinkommen C. 190 (Convention) und die Empfehlung R. 206 (Recommendation) der Internationalen Arbeitskonferenz angenommen.
Dabei geht es um das Recht eines jeden Menschen auf eine Arbeitswelt ohne Gewalt und Belästigung. Dies stellt eine historische Gelegenheit dar, eine Zukunft der Arbeit zu gestalten, die auf Würde und Respekt basiert.
Warum braucht es diese international abgestimmten Instrumente?

Gewalt und Belästigung in der Arbeitswelt gibt es und

- sie bedrohen die Chancengleichheit, sind inakzeptabel und mit menschenwürdiger Arbeit unvereinbar
- sie wirken sich auf die Gesundheit, die Würde, die Familie und das soziale Umfeld eines Menschen aus
- sie sind unvereinbar mit der Förderung nachhaltiger Unternehmen und haben Auswirkungen auf die Beziehungen am Arbeitsplatz, die Reputation des Unternehmens, die Qualität, die Produktivität und die Attraktivität des Arbeitsplatzes.

Die Empfehlung R. 206 beschreibt, dass sich die Mitgliedsstaaten darauf verständigen, geeignete Maßnahmen für Sektoren oder Berufe zu ergreifen, in denen die Exposition gegenüber Gewalt und Belästigung hoch ist. Dies trifft laut derzeitigen Studien auf den Gesundheits- und Sozialbereich in besonderem Maße zu.
Alle Mitgliedstaaten sind verpflichtet, dieses Übereinkommen den zuständigen nationalen Behörden zur Kenntnis zu bringen und die Umsetzung in die Praxis zu unterstützen, sodass eine bessere, sicherere und menschenwürdigere Arbeitswelt entsteht. Es wird angeraten, Leitlinien zum Umgang mit Gewalt und Belästigung in der Arbeitswelt zu erarbeiten und zu implementieren.

INNOVATION GEGEN GEWALT

In der Unternehmung Wiener Krankenanstaltenverbund wurden bereits seit 2004 verschiedene Initiativen gestartet, die sich mit

dem Thema Aggressions- und Deeskalationsmanagement auf unterschiedlichen Ebenen beschäftigen. So wurden zum Beispiel ca. 100 Trainer*innen und Berater*innen für Deeskalations- und Sicherheitsmanagement in einjährigen Weiterbildung kontinuierlich ausgebildet. Deren Aufgabe ist es, das Management in der primären, sekundären und tertiären Gewaltprävention zu beraten und Mitarbeiter*innen im Umgang mit Gewaltsituationen zu schulen.

VON DEN INSELLÖSUNGEN ZUR UNTERNEHMENSWEITEN STRATEGIE

Im Rahmen dieser Veränderungsprozesse gelangten seit dem Jahr 2004 viele wichtige Initiativen zur Umsetzung, welche jedoch oft zu Insellösungen in den einzelnen Dienststellen der Gesamtunternehmung führten. Wie zum Beispiel die Etablierung von Sicherheitskräften, Videoüberwachung, Kooperationen mit der örtlichen Polizei sowie Schulungs- und Weiterbildungskurse. Es fehlte die transparente, unternehmensweite, klare Strategie und Haltung des Topmanagements zu Aggression und Gewalt und eine einheitliche, transparente Vorgehensweise in der Gesamtunternehmung. Aus diesem Grund traten Trainer*innen/Berater*innen für Deeskalations- und Sicherheitsmanagement, Arbeitnehmer*innenvertretung und Führungskräfte an den Vorstand heran und alle Beteiligten einigten sich auf ein umfassendes Projekt mit dem klaren Ziel der sicheren bzw. gewaltfreien Institution.

Im Dezember 2018 beauftragte der Vorstandsbereich der Unternehmung Wiener Krankenanstaltenverbund eine Projektgruppe mit der Schaffung eines zentralen Sicherheitsboards für die Agenda Aggression- und Gewaltschutz.
Diese Sicherheitsboards setzen sich aus Mitarbeiteri*nnen unterschiedlicher Ebenen, der Bereiche Gesundheitsberufe, Technik, Verwaltung, Personalvertretung, Arbeitsmedizin, Arbeitssicherheit, Trainer*innen und Berater*innen für Deeskalationsmanagement zusammen. Sie alle haben die Aufgabe, gemeinsame Themen rund um die Phänomene Aggression, Gewalt und Sicherheit zu identifizieren, Maßnahmen zu empfehlen und zur Entwicklung der sicheren Organisation in Bezug auf das Modell Leadbetter (siehe Abbildung 1) beizutragen. Es gilt, notwendige Herausforderungen zu erkennen, aufzunehmen, Interventionen aufzubereiten und diese zur Entschlussfassung dem Vorstandsbereich vorzulegen.

Im Zuge dieser Projektetablierung wurde im Frühling 2019 vom Vorstandsbereich und der Personalvertretung mittels Strategiepapier ein klares Bekenntnis gegen Gewalt am Arbeitsplatz verabschiedet. Das sogenannte Mission Statement für die Mitarbeiter*innen der Unternehmung dazu lautet:

*„Wir, der Vorstand des Wiener Krankenanstaltenverbundes, die Younion – die Daseinsgewerkschaft und die Personalvertretung Hauptgruppe II treten gemeinsam für den Schutz der Mitarbeiter*innen vor Aggression und Gewalt auf. Die Mitarbeiter*innen des Wiener Krankenanstaltenverbundes haben das Recht auf einen sicheren, gewaltfreien Arbeitsplatz."*

Weiters steht geschrieben:
„Die Führungsverantwortlichen der Unternehmung Wiener Krankenanstaltenverbund erkennen die beschriebenen Tatsachen an und setzen zur Förderung einer sicheren Organisationskultur klare Schritte in Richtung aggressions- und gewaltfreie Institution. Im professionellen Umgang mit den Phänomenen Aggression und

Das Ergebnis der Untersuchung zeigt, dass das Personal in Gesundheitseinrichtungen in den vergangenen 12 Monaten zu 58,4 % mit verbaler Aggression (inklusive Drohungen) und zu 24,8 % mit körperlicher Aggression (schlagen, stoßen) konfrontiert waren.

Adobe Sto

Gewalt und um gezielt konkrete Handlungen zur Deeskalation setzen zu können, wird für die Gesamtunternehmung Wiener Krankenanstaltenverbund ein umfassendes und nachhaltiges Sicherheitskonzept – das Präventionsprogramm „Gewaltfreie Institution" – umgesetzt.

In einem zentralen „Deeskalationssteuerungsgremium" werden Erfahrungen und Entwicklungen der vergangenen Jahre in Einzelbereichen der Organisation genutzt und ausgebaut – wie etwa die Ausbildung von Trainer*innen/Berater*innen für Deeskalationsmanagement, Schulungen für Gesundheitsberufe und Verwaltungspersonal, Kooperationen, z.B. mit „Grätzlpolizei" und die Unterstützung durch die Security in gefahrengeneigten Bereichen. Die in diesem Gremium aus allen Teilbereichen des Unternehmens vereinten Expert*innen treffen klare Vereinbarungen, welche Präventionsmaßnahmen durchzuführen sind und stehen in regelmäßigem Austausch mit sogenannten „Deeskalationsboards" auf Dienststellenebene.

ZENTRALES SICHERHEITSBOARD FÜR GEWALTPRÄVENTION UND AGGRESSIONSMANAGEMENT

Aufgaben des zentralen Sicherheitsboards für Gewaltprävention und Aggressionsmanagement sind laut Geschäftsordnung:

- Beratung und Ausarbeitung von Beschlussvorlagen für den Vorstand für den Umgang mit Gewaltprävention und Aggressionsmanagement
- Ausarbeitung von unternehmensweit gültigen Standards, welche zu einer gewaltfreien Organisationsstruktur beitragen

Das zentrale Sicherheitsboard der Unternehmung steuert die Sicherheitsboards der einzelnen Einrichtungen (Häuserboards) und die Sicherheitsaspekte sind bei allen Tätigkeiten in Bezug auf Aggression und Gewalt zu berücksichtigen. Erklärtes Ziel ist eine ganzheitliche Sicht auf das Phänomen Aggression und Gewalt mit einheitlicher Vorgehensweisen; Interventionen im Bereich der primären, sekundären und tertiären Prävention, um damit die Vorbeugung zu priorisieren.

Von der Personalvertretung wurde als sogenannte Initialzündung eine unternehmensweite, berufsgruppenübergreifende Befragung der Mitarbeiter*innen zum Thema Aggressionserleben in Auftrag gegeben. Diese Studie wurde in Kooperation mit der Fachhochschule Bern unter Leitung von Frau Prof. Dr. Sabine Hahn und Dr. Dirk Richter durchgeführt. Der verwendete Erhebungsbogen wurde von 7.258 Personen der rund 30.000 Mitarbeiter*innen ausgefüllt. Erstmals im europäischen Bereich wurde auch das Vorkommen von Aggression innerhalb der Kolleg*innenschaft erfragt und beantwortet. Ein für ein Unternehmen dieser Größenordnung mutiger Schritt.

Das Ergebnis der Untersuchung zeigt, dass das Personal in Gesundheitseinrichtungen in den vergangenen 12 Monaten zu 58,4% mit verbaler Aggression (inklusive Drohungen) und zu 24,8% mit körperlicher Aggression (schlagen, stoßen) konfrontiert waren. Bei allen abgefragten Aggressionsformen (Schimpfen, Drohung und körperliche Aggression) waren die Patient*innen die Hauptquelle, gefolgt von der Gruppe der Angehörigen und Besuchenden. Die Prävalenz der erlebten Aggression ist somit höher als in anderen Arbeitsfeldern, jedoch im international üblichen Rahmen, verglichen mit anderen Gesundheitseinrichtungen. Zu bedenken ist, dass diese „helfenden" Berufsgruppen, im Vergleich zu anderen Arbeitsfeldern und Berufsgruppen, zu einem weit höheren Prozentsatz aggressivem Verhalten ausgesetzt sind (ILO Tabelle 1).
Körperliche Schäden bis starke psychische Belastungen zeigen sich ebenso bei einem geringen Prozentanteil der Beteiligten und bedürfen einer vermehrten Aufmerksamkeit. Die Datenanalyse zeigt weiters auf:

- Teamkolleg*innen sind die häufigste Unterstützung nach aggressiven Ereignissen;
- Spezielle Meldesysteme werden wenig in Anspruch genommen und sind teils nicht bekannt;
- Eine Minderheit der Mitarbeitenden fühlt sich im Umgang mit Aggression sicher;
- Notfallmedizin, Chirurgie und Psychiatrie sind Hotspots, jedoch dicht gefolgt von anderen Abteilungen;
- Bei den Berufsgruppen sind Pflegende/Hebammen und Ärzt*innen am häufigsten betroffen;
- Aggression durch Kolleg*innen und/oder Vorgesetzte sind nicht selten; es handelt sich dabei fast ausschließlich um verbale Aggression.

Die Analyse der Detailergebnisse gibt darüber Auskunft, welche Unterstützungssysteme in den einzelnen Bereichen vertieft und ausgebaut werden müssen. Nicht jeder Bereich benötigt die gleichen Instrumente und Interventionen, um präventiv dem Phänomen Aggression und Gewalt zu begegnen. Die Sicherheitsboards für Gewaltprävention und Aggressionsmanagement auf Hausebene erhalten durch die Datenanalyse einen detaillierten Einblick und können systematisch und zielgerichtet in den diversen Arbeitsbereichen die Ursachen, Folgen und Konsequenzen benennen und entsprechend der individuellen Rahmenbedingungen intervenieren und Unterstützungsinterventionen planen.

Im Sommer 2019 wurde die Erhebung von einem tätlichen Angriff auf einen Arzt, der bei einer Messerattacke schwer verletzt wurde, überschattet. Einmal mehr wurde jedoch die Ernsthaftigkeit dieser Thematik unterstrichen und aufgezeigt, dass Gewalt vor den Krankenhaustoren nicht Halt macht! Erstmals stand die Unternehmung aufgrund der Vorerfahrungen und bereits gesetzter Initiativen einem derart dramatischen Vorfall nicht völlig sprach- und ziellos gegenüber. Der Vorfall zeigte allerdings klar auf, dass eine vollkommen gewaltfreie Institution genauso illusorisch ist wie eine gewaltfreie Gesellschaft.
Wichtig erscheint es, bestmögliche Achtsamkeit und Prävention als Unternehmensstrategie zu etablieren und betroffene Mitarbeiter*innen systematisch vorzubereiten und gezielt nachzubetreuen.

Im bereits eingerichteten, zentralen Sicherheitsboard für Gewaltprävention und Aggressionsmanagement erarbeiten Expert*innen klare Strategien, welche in den Bereichen zu einem sicheren, gewaltfreieren Arbeiten beitragen. Diese Empfehlungen werden dem Vorstand vorgelegt und reichen von

- Baulichen Rahmenbedingungen und Maßnahmen
- Überarbeitung und Ausdehnung der derzeitigen Versicherung für von Gewalt betroffene Mitarbeiter*innen,
- Anzahl der benötigten Trainer*innen und Berater*innen für Deeskalations- und Sicherheitsmanagement
- Konzepte zur Reduzierung von Wartezeiten
- Zusammenarbeit mit Polizei
- Implementierung von standardisierten Erhebungsinstrumenten auf EDV-Basis bis hin zu einem umfassenden Sicherheitsmanagement und Sicherheitskonzept

DIE SICHERE INSTITUTION

NACH DAVID LEADBETTER

Dr. Harald STEFAN MSc. (Tabelle I)

Abbildung 1: Die sichere Institution nach David Leadbetter

Die empfohlenen Sicherheitskonzepte gehen dabei weit über die von der Tagespresse aufgezeigten Forderungen, wie Videoanlagen, Zäune oder Zutrittsbarrieren hinaus. Wenn es um den direkten Kontakt und Umgang mit Patient*innen, Bewohner*innen und Angehörige geht, muss die Vertrauensarbeit, die Bedürfniserfüllung und die wertschätzende Beziehungsarbeit im Mittelpunkt der Wissensvermittlung und des Handelns stehen. Das Zentrale Sicherheitsboard und Sicherheitsboards in allen Organisationseinheiten (einzelnen Krankenhäusern und Pflegewohnhäuser) mit Vertreter*innen aller Beteiligten, unterstützen diesen Weg zur sicheren Insititution.

Letztendlich sind wir davon überzeugt, dass ein derart strategisches Vorgehen sich nicht nur positiv auf das Sicherheitsgefühl der Mitarbeiter*innen auswirkt, sondern auch ein zusätzliches Kriterium bei der Rekrutierung neuer Fachkräfte darstellt. Die geleistete Arbeit wird wertgeschätzt, es gibt Möglichkeiten der Entfaltung, der Fort- und Weiterbildung und es besteht Schutz vor Aggression und Gewalt am Arbeitsplatz. Gewalt und Aggression sind bewältigbare Phänomene, die bei der täglichen Arbeit zu Tage treten, denen der Einzelne jedoch nicht hilflos und tatenlos gegenüberstehen muss. Sich dieser Thematik anzunehmen, ist Aufgabe des Managements, der Personalvertretung, der Mitarbeiter*innen der Wissenschaft und Weiterbildung. Es bedarf der gemeinsamen Anstrengung und der gemeinsamen Beteiligung, um den Arbeitsbereich der Gesundheitsversorgung sicher und damit auch attraktiver zu machen.

LITERATUR

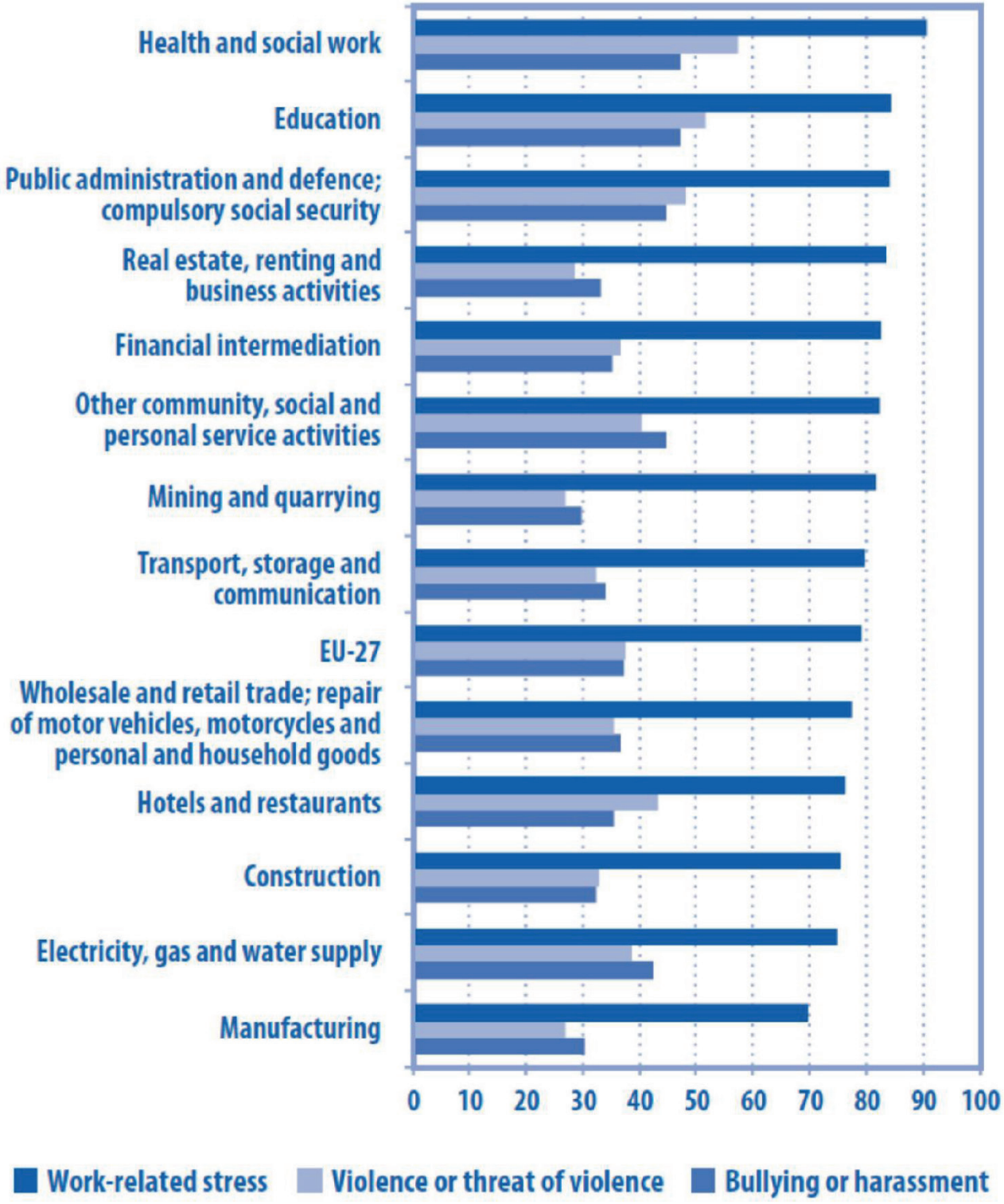
Convention 190, 10.6.2019: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_711570.pdf

Recommendation 206, 10.6.2019: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_711575.pdf

ZU DEN PERSONEN

Dr. Harald Stefan MSc.
Trainer und Berater für Deeskalations- und Sicherheitsmanagement im Gesundheits- und Sozialbereich, Wien/Österreich

Edgar Martin, MBA
Trainer und Berater für Deeskalations- und Sicherheitsmanagement im Gesundheits- und Sozialbereich, Personalvertreter, Stellvertretender Vorsitzender der Hauptgruppe II; Wien/Österreich



(ILO Tabelle 1)