
Dialog:Werkstatt – Für einen respekt- vollen Umgang

Organisationsentwicklungsprozess im Friedrichstadt-Palast Berlin

Ein Zwischenbericht von Steffi Bergmann und Maren Lansink



Berlin, La Diva, 12.30 Uhr, Treffen der Arbeitsgemeinschaft - Professionalisierung des Beratungsangebots

Die ersten Mitarbeiter*innen betreten La Diva, das Theaterrestaurant des Friedrichstadt-Palastes Berlin und desinfizieren sich die Hände. Diese Routine ist schon verinnerlicht. Der Raum ist groß genug, um mit bis zu 40 Personen coronagerecht zusammenzuarbeiten, 20 Kolleg*innen werden heute erwartet. Seit der pandemiebedingten Schließung des Theaters im März 2020 wird La Diva als Besprechungsraum genutzt. Vor dem Ausbruch der Pandemie wurden in diesem Raum Getränke und kulinarische Leckereien gereicht. Heute liegen auf den Tischen statt der Getränkekarten Papier und Eddings bereit. An den Pinnwänden hängen die Leitfragen für die Arbeitsgemeinschaft zur Professionalisierung des Beratungsangebots.

Der Palast war und ist ein Haus, welches sich mit Prozessen, die die Rahmenbedingungen der Theaterarbeit beeinflussen, auseinandersetzt. Gesellschaftliche Veränderungen sind immer auch in einem Theater spürbar und müssen, um zukunftsfähig zu bleiben, Berücksichtigung finden. Die Einrichtung hat sich im September 2020 auf den Weg gemacht, alle Mitarbeiter*innen des Hauses innerhalb eines Prozesses zur Organisationsentwicklung einzubeziehen, um betriebliche Abläufe, Umgangsformen und die Willkommenskultur gemeinsam mit Expert*innen zu reflektieren und bei Bedarf anzupassen. Es geht um nichts Geringeres als das Selbstverständnis des Theaters und die damit verbundene Motivation der Organisation als Ganzes sowie der einzelnen Mitglieder.

„Wir wollen unser Haus proaktiv noch freundlicher, angenehmer und safer machen“, so Dr. Berndt Schmidt, Intendant des Palastes. „Einen respektvollen Umgang kann man nicht verordnen, der muss von innen, aus der Mitte des Hauses, und aus Überzeugung kommen.“

Gesellschaftliche Veränderungen sind immer auch in einem Theater spürbar und müssen, um zukunftsfähig zu bleiben, Berücksichtigung finden.

So wurden zum Beispiel Workshops zum Generations- und Gesundheitsmanagement durchgeführt und Strukturen hinterfragt. Ziel war das Aufspüren von Themen und Anliegen, die die Mitarbeiter*innen miteinander angehen wollen: einheitliches Beratungsverständnis, Barrierefreiheit von Angeboten für Mitarbeiter*innen (Betriebsausflüge, Beratungsangebote), Umgang mit Ehrungen/Jubiläen, Standards für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter*innen, Überprüfung und Ausbau des Kinder- und Jugendschutzkonzeptes. Nun sollen die Anliegen gemeinsam diskutiert und in einer Dialog:Werkstatt Lösungsansätze erarbeitet werden.

Ein Mitglied der Arbeitsgruppe ist die Ballettsprecherin. „Ich nehme diese Funktion sehr ernst.“, sagt sie. Ihr Anliegen ist die Einrichtung einer Beratungsstelle für Fragen rund um das Thema Diversität. Dem internationalen Tanzensemble unter der Direktion von Alexandra Georgieva gehören 60 Tänzer*innen aus 26 Ländern weltweit an. Aufgrund der kulturellen Unterschiede ist Feingefühligkeit im Umgang miteinander gefragt. Das Training des Balletts findet wegen der Vielsprachigkeit auf Deutsch und Englisch statt. Missverständnisse sind da keine Seltenheit. Die Ballettsprecherin versucht zu vermitteln und steht als Ansprechpartnerin zur Verfügung. Doch was muss sie bei einer Beratungsanfrage beachten?

Dialog:Werkstatt zum Thema Beratungsstandards

Aus den Erkenntnissen der Vorarbeit heraus wurden drei Arbeitsgemeinschaften gebildet, in der sich alle Interessierten zu Leitfragen austauschen und ihre Erfahrungen mit der Gruppe teilen. Die heutige Arbeitsgemeinschaft beschäftigt sich mit den Beratungsangeboten der verschiedenen Funktionen des Hauses: dem Betriebsrat, der Frauenvertreterin, der Auszubildendenbeauftragten, dem Auszubildendenvertreter, dem Schwer-

behindertenvertreter, der Personalleiterin, der Ballettsprecherin, aber auch von Direktor*innen und Abteilungsleiter*innen. Jede Funktion führt inhaltlich unterschiedliche Beratungen durch, dennoch sollte eine Vergleichbarkeit im Vorgehen bestehen. Wichtig ist zum Beispiel eine Transparenz der Abläufe. Was passiert, wenn ich mich wem anvertraue? Welche Folgen kann das Gesagte für mich und andere Betroffene haben?

Insbesondere der Umgang mit sexueller Belästigung und Gewalt spielt dabei für die gesamte deutschsprachige Theaterlandschaft eine wichtige Rolle und wird damit auch von der Arbeitsgruppe des Friedrichstadt Palasts behandelt. Für eine professionelle Beantwortung der Fragen aus der Gruppe konnte Maren Lansink von der Vertrauensstelle Themis gewonnen werden.

Vertrauensstelle Themis zu Gast in der Arbeitsgemeinschaft

„Wir sind eine unabhängige und überbetriebliche Vertrauensstelle gegen sexuelle Belästigung und Gewalt in der Film-, Fernseh- und Theaterbranche. Wir beraten juristisch und psychologisch und verstehen uns als Mittlerin zwischen belästigter Person und Arbeitgeber*in. Wir unter-

DIE BERATUNGSSTELLE THEMIS

> **Beraten:** Betroffene mit ihren Anliegen auffangen, sie im Rahmen einer Beschwerde gegenüber der Arbeitgeberin und dem Arbeitgeber über den erlebten Vorfall auf Wunsch juristisch und/oder psychologisch beraten.

> **Vermitteln:** auf Wunsch der betroffenen Person die Aufklärung des Sachverhaltes und die daraus resultierenden Maßnahmen zwischen betroffener Person und Arbeitgeber*in vermittelnd moderieren.

> **Zukunft gestalten:** einen Kulturwandel anstoßen, für Veränderungen sorgen, öffentlichkeitswirksam informieren, den Kontakt zu Betrieben aufnehmen.

Für Gleichstellung sorgen: eintreten für Aufarbeitung und Prävention, einen Beitrag zur gewalt- und angstfreien Arbeitskultur leisten, Benachteiligungen abbauen.

> **Den gesellschaftlichen Zusammenhalt fördern:** rechtswidrige Ungleichbehandlungen benennen, das Umfeld der Betroffenen sensibilisieren, für Solidarisierung statt Schuldzuweisung eintreten.

> **Forschen:** Vertiefte Einblicke ermöglichen, passgenaueres Angebot der Beratungs- und Schutzstrukturen für die Film-, Fernseh- und Bühnenbranche schaffen.

> **Beratung erfolgt auf Wunsch anonym und strikt vertraulich.**

stützen Betroffene bei der Beantwortung der Frage: Was kann ich und was kann mein*e Arbeitgeber*in zu meinem Schutz tun?“, erklärt die erfahrene Arbeitsrechtlerin Maren Lansink den Mitarbeiter*innen. Ebenso berät die Themis Vertrauensstelle Arbeitgeber*innen und personalverantwortliche Personen zu Vorgehensweisen, Gesprächsführung und Aufklärung von Beschwerdefällen und der Implementierung von Instrumenten zur Prävention in den Unternehmen der Kultur- und Medienbranche. Von der Vertrauensstelle soll eine Signalwirkung auf die gesamte Branche ausgehen: Alle müssen unerwünschtes benachteiligendes Verhalten ernst nehmen. Alle können durch die Sensibilisierung für das Thema das Arbeitsklima respektvoller und wertschätzender gestalten.

„Wesentliches Ziel der Beratungsarbeit ist, dass sich Ratsuchende wieder als aktive Akteur*innen erleben.“

Maren Lansink, Themis Vertrauensstelle

Aus diesem Grund ist Lansink auch heute zu Gast im La Diva und stellt der Arbeitsgruppe inhaltliche Prinzipien ihrer Beratungsarbeit vor: „Wesentliches Ziel der Beratungsarbeit ist, dass sich Ratsuchende wieder als aktive Akteur*innen erleben. Durch gezielte Fragetechniken bestärken wir die Betroffenen in ihrer Wahrnehmung, ihren Bedürfnissen und Forderungen. Gemeinsam entwickeln wir Bewältigungsstrategien mit dem Fokus auf Eigenverantwortlichkeit und Selbstwirksamkeit sowie Handlungsoptionen.“ Dazu vereinbaren die Berater*innen der Themis Vertrauensstelle mit den Ratsuchenden im Dialog explizite Aufträge, bevor in die tiefere Beratung eingestiegen wird. Laut Lansink sei es dabei besonders wichtig ist, dass Ratsuchenden sich wertgeschätzt fühlen. Dazu gehört ebenso, dass nach dem Beratungsgespräch ein weiteres Vorgehen mit ihnen verabredet wird, damit sie jederzeit die Fäden in der Hand halten. Im Nachgang an die Beratung dokumentiert die Juristin jeden Beratungsfall und fasst zusammen, warum sie zu welchen Schritten geraten hat– insbesondere um einen rechtssicheren und systematischem Beratungsprozess in jedem Schritt zu gewährleisten.

Gleichbehandlung ist die Basis

Damit Betroffene sich aber überhaupt ihrer Situation bewusstwerden, müssen ihnen die Gesetzeslage sowie ihre damit verbundenen Rechte klar

sein. Denn jede Art von Belästigung am Arbeitsplatz stellt eine Benachteiligung der Betroffenen dar. So regelt es das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG), das für die Arbeit der Themis Vertrauensstelle eine wichtige Grundlage bildet und für alle Arbeitgeber*innen in Deutschland verbindlich ist. So verbietet es seit 2006 sexuelle Belästigung, Benachteiligung oder Gewalt am Arbeitsplatz und verpflichtet Arbeitgeber*innen, ihre Mitarbeitenden davor zu schützen. Dieses Gesetz definiert sexuelle Belästigung wie folgt:

„[...] ein unerwünschtes, sexuell bestimmtes Verhalten, wozu auch unerwünschte sexuelle Handlungen und Aufforderungen zu diesen, sexuell bestimmte körperliche Berührungen, Bemerkungen sexuellen Inhalts sowie unerwünschtes Zeigen und sichtbares Anbringen von pornografischen Darstellungen gehören, bezweckt oder bewirkt, dass die Würde der betreffenden Person verletzt wird, insbesondere wenn ein von Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird.“ (§ 3 Abs. 4 AGG)

Rechte von Beschäftigten, die von sexueller Belästigung betroffen sind:

- > das Recht auf Beschwerde (§ 13 AGG),
- > das Recht die Leistung zu verweigern (§ 14 AGG),
- > einen Anspruch auf Entschädigung und Schadensersatz (§ 15 AGG).

Seitdem Themis im Oktober 2018 ihre Arbeit aufgenommen hat, wurden ihr 255 Fälle von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz gemeldet (Stand: 31. März 2020). Die Mehrzahl dieser beziehen sich auf verbale oder non-verbale Belästigungen der oben genannten Handlungen. Bei etwa 40 Prozent der Fälle sei es um körperliche sexuelle Belästigung bis hin zur Vergewaltigung gegangen. Der Anteil der gemeldeten Übergriffe an Frauen liegt bei 85 Prozent, wobei diese so gut wie alle von Männern sowie zu annähernd 80 Prozent von Vorgesetzten oder höhergestellten Personen ausgingen.

Seitdem Themis im Oktober 2018 ihre Arbeit aufgenommen hat, wurden ihr 255 Fälle von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz gemeldet.

Wie Beratung gelingen kann

Bei den Berichten und Diskussionen kam heraus, dass Beratungsgespräche einen klaren Rahmen und eine ruhige Atmosphäre benötigen. Auf dem Flur im Vorbeigehen Sorgen zu besprechen, wird dem Anliegen nicht gerecht und insbesondere als „schwierig“ empfundene Situation brauchen eine entspannte Atmosphäre, um sich für die Zeit des Gesprächs auf den anderen einlassen können, aber dennoch den Abstand zu wahren. Es hilft zudem, Raum für Fragen einzuräumen, anstatt direkt Antworten parat zu haben. Durch gezieltes Nachfragen wird dem Gegenüber Zeit gegeben und damit Ernsthaftigkeit im Umgang mit Konflikten gezeigt. Denn Lösungsstrategien – und damit auch die Antworten – müssen für Betroffene passen, nicht für Beratende. Meist lässt sich in den Dialogen eine Intervention finden, in der sich beide Seiten wiederfinden. So kann am Ende auch ein gutes Gespräch ohne Handlungsangebot für die Ratsuchenden erfolgreich sein, durch welches die betroffene Person eine neue Erkenntnis für sich gewinnt.

Und wie geht's jetzt weiter?

Berlin, La Diva, 14.30 Uhr, Zwischenfazit der Arbeitsgemeinschaft - Professionalisierung des Beratungsangebots

Die Pinnwände im La Diva füllen sich mit Themen, Fragen und Vorschlägen. Nach zwei Stunden Arbeitsgemeinschaft sind wir uns einig: Wir

ÜBER DEN FRIEDRICHSTADT PALAST: 100-JÄHRIGES BÜHNENJUBILÄUM

Die Bühnengeschichte des Hauses beginnt vor 100 Jahren, als Max Reinhardt am 29. November 1919 das Große Schauspielhaus eröffnet, geschaffen vom modernistischen Architekten Hans Poelzig. Ab 1924 kreierte der neu eingesetzte künstlerische Direktor Erik Charell Revuen. Alle drei litten später unter den Nazis, Reinhardt als Jude, Charell als Jude und Homosexueller, Poelzig als ‚entarteter‘ Architekt. Ab Januar 1934 wird das Haus als „Theater des Volkes“ als nationalsozialistisches Propagandatheater weitergeführt und nach dem Zweiten Weltkrieg bereits im Herbst 1945 wieder bespielt. Am 1. November 1947 erhielt es den heutigen Namen Friedrichstadt-Palast, der 1980 sanierungsbedingt geschlossen und abgerissen werden musste. Am 27. April 1984 wurde der neue Palast an der Friedrichstraße 107 als letzter großer Prachtbau der DDR neu eröffnet, wo bis heute die Tradition der Revue der Berliner „Goldenen Zwanziger“ glamourös und modern fortgeführt wird. Seit 2020 steht das Gebäude unter Denkmalschutz. Weitere Informationen finden Sie **hier**.

brauchen definierte und nachlesbare Beratungsstandards, um Handlungssicherheit zu bekommen und Konflikten mit nachvollziehbaren Strukturen begegnen zu können. Außerdem benötigen wir eine Übersicht über alle Beratungsangebote des Hauses, die mit den Zielgruppen und Themen unterlegt ist. Spezifische Weiterbildungen sind ebenso angezeigt, wie die weitere Rückkopplung mit der Vertrauensstelle Themis.

Ein Termin für die nächste Sitzung der Arbeitsgemeinschaft ist vereinbart. Der gemeinsame Prozess steht erst am Anfang. Die vielen Fragen der Mitarbeiter*innen des Palastes an Maren Lansink zeigen jedoch, dass im Haus ein großer Wunsch nach einem Beratungsstandard und definierten Handlungsleitfäden besteht. Unsicherheiten haben die Mitarbeiter*innen zum Beispiel zu gesetzeskonformen Beratungsverläufen: An wen muss ich welche Themen weitermelden? Was kann ich selbst übernehmen und ab welchem Moment muss ich abgeben? Wie kann und muss ich Erlebnisse und Informationen protokollieren? Was muss ich in der Elternarbeit beachten? Wie gehe ich mit Sprachbarrieren um? Die Arbeitsgruppe „Beratung“ wird sich in ihren nächsten Sitzungen in einen Prozess zur Implementierung von definierten Beratungsstrukturen im Friedrichstadt – Palast begeben und diese Fragen nach und nach beantworten.



Steffi Bergmann ist Kommunikationswissenschaftlerin und Systemische Beraterin/ Mediatorin. Sie arbeitet seit über 20 Jahren als Projektleiterin und Veränderungsmanagerin im Themenspektrum Demokratieförderung. Außerdem forscht sie für ihre Dissertation zu Diversität in der Feuerwehr an der Universität Paderborn.

Maren Lansink studierte Jura und Verwaltungswissenschaften in Münster. 2011 folgte der Wechsel als Justiziarin in die Film- und Fernsehbranche zur Aspekt Telefilm Produktion GmbH. Seit Gründung im Oktober 2018 ist sie Justiziarin und seit November 2020 zusätzlich Geschäftsführerin der Themis Vertrauensstelle. Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen im Arbeitsrecht und Antidiskriminierungsrecht mit ausgewiesener Expertise im Bereich sexueller Belästigung und Gewalt.