



IST

TOSCA

HIER?

Praxisorientierter Leitfaden zur Prävention von bzw. Hilfestellung bei Machtmissbrauch im Theater- und Opernbetrieb

Verfasserin: Mag. Andrea Weidinger, MSc

weidingerandreaoffice@gmail.com

November 2024

Erste Fassung

Dieser Leitfaden sowie seine Vervielfältigung steht allen Interessierten zur Verfügung.

Der Leitfaden wird innerhalb der Theater- und Opernbranche in Wien verteilt werden.

Es handelt sich hierbei um ein lebendes Dokument. Feedback und Ergänzungen sind herzlich erwünscht. Ich freue mich auf die Kontaktaufnahme.

INHALT

A. Wozu dieser Leitfaden und wer ist Tosca?	4
B. An wen richtet sich der Leitfaden?	4
C. Was kann Machtmissbrauch sein?	5
D. Wie Machtmissbrauch verhindern?	10
E. Wo extern Hilfe holen bei Machtmissbrauch?	19
F. Vorteile der präventiven Vermeidung von Machtmissbrauch	21



A. Wozu dieser Leitfaden und wer ist Tosca?

Dieser Leitfaden bietet eine praxisnahe **Orientierung für das Vermeiden von Machtmissbrauch sowie eine Hilfestellung im Falle des passiertten Machtmissbrauchs.**

Machtmissbrauch kann in unterschiedlichen Formen alle Menschen treffen, unabhängig wo und wann. Dieser Leitfaden bietet praxisnahe Beispiele aus dem Theater- und Opernbereich. Dadurch soll Machtmissbrauch als solcher schneller erkannt und die betroffenen Personen zu einem unverzüglichen Handeln ermutigt werden. Das gilt für Personen, die Machtmissbrauch ausüben, sowie für Personen, die Machtmissbrauch erfahren.

Machtmissbrauch ist bedauerlicherweise nach wie vor aktuell. Alleine in den letzten zwei Jahren gab es Vorfälle mit großer medialer Präsenz. Beispiele aus dem Sprechtheater sind die Verletzung des Kindeswohls (Kinder- und Jugendpornografie) als auch das Schikanieren von Mitarbeiter:innen sowie sexuelle Übergriffe. Ganz aktuell ist der Gender-Pay-Gap Report des BMKÖS. Dieser besagt, dass in der Kunst- und Kulturbranche ein eindeutiges Geschlechter-Gefälle bei der Bezahlung erkennbar ist, wie eine aktuelle Studie des BMKÖS aufzeigt.

Ist Tosca hier? Diese Frage soll auf einfache Weise **Aufmerksamkeit** erzeugen und so viele Personen wie möglich zum Lesen dieses Leitfadens anregen. Tosca, die Oper von Puccini in drei Akten, zeigt uns, wie es ist, von Machtmissbrauch betroffen zu sein. Konkret nutzt in dieser Geschichte Don Scarpia als Polizeichef seine Macht aus und erpresst die unglücklich verliebte Tosca, um sie gefügig zu machen.

Andererseits kommt die Frage „Ist Luisa hier“ aus der Techno und Club-Szene. Mit dieser Frage signalisiert man mittels Codes dem Barpersonal, dass man betroffene Person von Machtmissbrauch ist. Aus der Fusion dieser beiden Titel entstand die Bezeichnung dieses Leitfadens: „Ist Tosca hier?“.

B. An wen richtet sich der Leitfaden?

Dieser Leitfaden richtet sich an **alle Menschen, die im Theater- oder/und Opernbetrieb tätig sind**, unabhängig davon, in welchem Bereich oder wie alt man ist. Somit sind alle Personen gleichermaßen angesprochen, die in der Kunst, in der Administration, in der Verwaltung, in den Werkstätten oder in der Technik tätig sind - selbstverständlich unabhängig davon, in welchem vertraglichen Verhältnis man sich befindet (Werkvertrag, Anstellungsvertrag, Residenzvertrag, Hospitationsvertrag, Vollzeit, Teilzeit, Geringfügigkeitsverhältnis, etc.).



Ein Machtmissbrauch ist niemals zu dulden! Ein „Nein“ oder „Stopp“ braucht weder eine Rechtfertigung noch eine Erklärung!

C. Was kann Machtmissbrauch sein?

Macht ist jede Gelegenheit, in einer sozialen Beziehung den eigenen Willen gegen Widerstreben durchzusetzen, unabhängig davon, worauf diese Gelegenheit beruht.

Daher werden Handlungen des Machtmissbrauchs aus einer Machtposition heraus ausgeübt, um anderen Personen zu schaden, sie zu belästigen oder sie zu schikanieren. Entweder kann jene Person Macht missbrauchen, die über Macht direkt verfügt oder jene Person, die Macht aufgrund einer Anweisung indirekt missbrauchen muss. Sowohl der direkte wie auch der indirekte Machtmissbrauch sind unzulässig.

Konkrete Beispiele von Machtmissbrauch Praxisbeispiele

o PSYCHOTERROR UND MOBBING

- Überheblicher, beleidigender und/oder verletzender Umgangston
- Aggressives Verhalten oder Geschrei gegenüber Mitarbeiter:innen
- Mehrfaches Nichtbeachten der Privatsphäre von Mitarbeiter:innen
- Öffentliches Bloßstellen bzw. Einschüchterung
- Androhen von Kündigungen, unbegründeter fristloser Entlassung und Strafen
- Forderung nach grenzenloser zeitlicher und räumlicher Verfügbarkeit
- Witze über das Äußerliche anderer
- Aufforderung, sich in psychologischer Behandlung zu begeben
- Verbreiten von unwahren Gerüchten
- Telefonterror
- Unsachliche Herabwürdigung einer Leistung einer Person
- Systematische Ignoranz gegenüber Mitarbeiter:innen
- Cyber-Mobbing, Cyber-Bullying, Cyber-Grooming und Happy Slapping
- Widersprüchliche Weisungen der Führungskraft

Zusätzliche Information zum Thema Mobbing: Ein einmaliger Vorfall ist noch kein Mobbing, hierfür braucht es ein systematisches, ausgrenzendes und prozesshaftes Verhalten über einen längeren Zeitraum.¹ Konstruktive Rückmeldung zur eigenen Arbeit oder Leistung sowie alltägliche Meinungsverschiedenheiten sind alleine noch kein Mobbing.

o **VERSCHLEIERUNG**

- Andere Mitarbeiter:innen erhalten unsachlich mehr Informationen
- Wichtige sachliche Informationen werden Mitarbeiter:innen gegenüber verschwiegen
- Bewusste falsche Darstellung von Sachverhalten

o **ÜBERHEBLICHKEIT UND FEHLENDE EMPATHIE**

- Irrationale Verhaltensänderungen (besonders bei Intendant:innen)
- Zynismus gegenüber Mitarbeiter:innen bzw. Einschüchterung
- Androhen von Kündigungen, unbegründeter fristloser Entlassung und Strafen
- Ausnutzung der Machstellung für schlechtere Vertragspositionen
- Nichteingehen auf die Bedürfnisse von Kindern auf der Bühne

o **DIFFAMIERUNG UND BESCHIMPFUNGEN**

- Überheblicher, beleidigender und/oder verletzender Umgangston
- Entwicklung eines weiblichen/männlichen/diversen Idealbilds, das alle Kolleg:innen und Bewerber:innen, die nicht dazu passen, ausschließt

o **ERPRESSUNG UND BEDROHUNG**

- Gagen unter Mindestlohn
- Drängen auf Arbeit trotz Krankschreibung
- Nichtgenehmigung von rechtmäßigen Ruhezeiten und freien Tagen
- Forderung von unbezahlter Arbeit
- Zurückhalten von Verträgen
- Sanktionen, weil Kontakt mit dem Betriebsrat aufgenommen wurde

¹ Vgl. Heinz Lehmann, Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann, Reinbek 1993; Oberster Gerichtshof, 2012, <https://www.ogh.gv.at/entscheidungen/entscheidungen-ogh/mobbing-am-arbeitsplatz/>.

○ **PHYSISCHE UND PSYCHISCHE ÜBERGRIFFE**

- Ungewolltes körperliches Anfassen
- Unfähigkeit, mit sachlicher Kritik umzugehen, wodurch Mitarbeiter:innen keine Kritik üben, aufgrund der Angst vor Gefahr bzw. Sanktionen
- Unerwünschte Küsse
- Körperliche Übergriffe (an Haaren reißen, Ohrfeige, am Ohr ziehen, etc.)
- Vorspielen von körperlichen Handlungen ohne konzeptionellen Hintergrund
- Liaison zwischen Intendant:in und weiteren oberen Machthabern führt zu Intrigen gegen das Ensemble
- Engagement nur für sexuelle Handlung
- Intendant:in besucht bzw. Mitarbeiter:innen besuchen Kolleg:innen unerwünscht zuhause
- Forderung nach sofortiger körperlicher Verfügbarkeit für Intendant:in
- Entblößen ohne konzeptionellen Hintergrund
- Sexuelle Belästigung
- Unsachgemäße Behandlung von Kindern
- Unverzögliche Kündigung nach Bekanntgabe der Schwangerschaft

○ **VERLETZUNG VON GESETZEN ODER ARBEITSRECHTSNORMEN**

- Unzulässige Zurückhaltung von arbeitsrechtlichen Rechten (z.B. unzulässige Kettenverträge)
- Nichtbeachtung der gesetzlichen Arbeitszeit
- Zwang zur Arbeit trotz Krankenstand
- Androhen von Kündigungen, unbegründeter fristloser Entlassung und Strafen
- Nichteinhalten von Verträgen oder mündlichen Absprachen
- Veröffentlichung von Fotos/Bildern entgegen dem Willen der:des Ersichtlichen
- Missachtung des Fremdenrechts
- Mangelnde Anmeldung zur Sozialversicherung

○ **GÜNSTLINGS-BEZIEHUNGEN**

- Engagements ausschließlich für Personen, die mit Machthaber:in/Intendant:in in Beziehung stehen
- Engagements für Personen ohne fachliche Qualifikation aufgrund von Nahebeziehungen



DISKRIMINIERUNG AM ARBEITSPLATZ IST VERBOTEN!

- **UNMITTELBARE DISKRIMINIERUNG = BENACHTEILIGUNG AUFGRUND DES**
 - Alters
 - der ethnischen Zugehörigkeit
 - der Religion
 - des Geschlechts
 - der Behinderung
 - oder der sexuellen Orientierung

Diskriminierung kann auf folgende Weise auftreten:²

Eine unmittelbare Diskriminierung liegt vor, wenn eine Person hinsichtlich der oben genannten Bereiche (Alter, ethnische Zugehörigkeit, Religion, Geschlecht, Behinderung oder sexuelle Orientierung) in einer vergleichbaren Situation eine weniger günstige Behandlung erfährt, als eine andere Person erfährt, erfahren hat oder erfahren würde.³

² Bundesgesetz über die Gleichbehandlung (Bundes-Gleichbehandlungsgesetz – B-GIBG), Fassung vom 1.1.2024

Dieses Bundesgesetz schützt u.a. vor Diskriminierungen in Arbeitsverhältnissen in der Privatwirtschaft, dient aber auch dem allgemeinen Verständnis, was eine Diskriminierung inhaltlich abdeckt. Es handelt sich hierbei um die inneren Diversitätsdimensionen;

³ § 13a Abs. 1 B-GIBG

Konkrete Beispiele von Diskriminierung

Praxisbeispiele

Diskriminierung aufgrund des **Alters**

- Ältere, fachlich kompetente Personen erhalten aufgrund des Alters keine Engagements mehr
- Keine Bewilligung von Ausbildungen/Weiterbildungen für ältere Personen

Diskriminierung aufgrund von **Religionsbekenntnissen**

- Keine Zeit bzw. kein Raum für das Gebet während Trainingszeiten bzw. Proben

Diskriminierung aufgrund des **Geschlechts bzw. der (nicht)-geschlechtlichen Identität**

- Unsachlicher Einkommensunterschied zwischen den Geschlechtern
- Nur Mütter-, aber nicht Väterkarenz wird gewährt

Diskriminierung aufgrund einer **Behinderung**

- Keine Sitzplätze für Menschen mit Behinderung
- Kein barrierefreier Zugang zum Arbeitsplatz

Diskriminierung aufgrund der **ethnischen Zugehörigkeit**

- Rassistische Beschimpfungen
- Verdacht einer kriminellen Handlung aufgrund des Äußeren

Diskriminierung aufgrund der **sexuellen Orientierung oder Asexualität**

- LGBTQIA+1-feindliche Kommentare⁴
- Ausschluss von Sportveranstaltungen aufgrund der sexuellen Orientierung

WICHTIG! NICHT NUR FÜR BETROFFENE VON MACHTMISSBRAUCH SONDERN AUCH FÜR JENE PERSONEN, DIE IHRE MACHT MISSBRAUCHEN BZW. MISSBRAUCHT HABEN, WIRD UNTERSTÜTZUNG UND HILFE ANGEBOTEN.

⁴ Die aus dem Raum United Kingdom stammende Bezeichnung LGBTQIA+ steht für die Worte lesbisch (lesbian), homosexuell (gay), bisexuell, transgender/transsexuell, fragend (queer), intersexuell, asexuell und weitere Geschlechtsidentitäten, wie beispielsweise genderfluid.

D. Wie Machtmissbrauch verhindern?

Folgend werden praxisorientierte Maßnahmen vorgestellt, die im Theater und Opernbetrieb zur Prävention von Machtmissbrauch implementiert werden könnten. Die Maßnahmen richten sich themenspezifisch entweder an das **obere Management**, an die **Arbeitsbedingungen** oder konkret an **Compliance-spezifische** Agenden.

Maßnahmen: Oberes Management im Theater- und Opernbetrieb

Tone From The Top/Tone From The Middle

Die oberste Geschäftsführung (Tone From The Top) sowie auch das mittlere Management (Tone From The Middle) haben Vorbildfunktion. Es ist daher nur logisch, dass die Geschäftsführung sowie das mittlere Management sich klar gegen Machtmissbrauch aussprechen. „**Für Machtmissbrauch gibt es Null Toleranz**“ - **Zero Tolerance!**“ Dies kann einerseits bei Ansprachen oder im Zuge des Onboardings persönlich erfolgen, aber auch schriftlich. Beispielsweise könnte eine durch die Geschäftsführung unterschriebene Erklärung gegen Machtmissbrauch in der Willkommensmappe beigelegt werden, die bei Eintritt allen Mitarbeiter:innen zur Verfügung gestellt wird. Ein weiteres Beispiel wäre auch ein entsprechender unterschriebener Aushang im Haus.

Kritik am Ein-Intendant:innen Modell

Der Großteil an Theater- und Opernproduktionen werden lediglich durch einen:eine Intendant:in geleitet. Oftmals agieren Intendant:innen auch als künstlerische Geschäftsführung eines Theater- und Opernhauses. Intendant:innen haben ein hohes Machtpotential, einerseits berufen sie sich auf die **öffentliche Legitimation** (sofern sie auch die künstlerische Geschäftsführung innehaben und durch die Kulturpolitik ernannt wurden), andererseits auch auf die **künstlerische Freiheit**. Selbst wenn dem:der Intendant:in eine kaufmännische Geschäftsführung beigelegt oder unterstellt wird, entscheidet die künstlerische Geschäftsführung auch über Personal und Finanzen⁵. Somit hat die künstlerische Leitung grundsätzlich die gesamte Kontrolle über die Theater- oder Opernorganisation. Sämtliche Mitarbeiter:innen und vor allem die Künstler:innen stehen daher zu einem starken Abhängigkeitsverhältnis zur künstlerischen Leitung bzw. Intendanz. Übt der:die Intendant:in auch die künstlerische Leitung aus, wird er:sie sowie die kaufmännische Leitung vom **Aufsichtsrat** kontrolliert (sofern einer besteht). Jedoch ist über das Arbeitsklima bzw. über die Prävention von Machtmissbrauch im Aufsichtsrat nicht zwingend zu berichten, wodurch hier der Informationsfluss im Falle von Machtmissbrauch nicht durchgängig sein kann. Das heißt, dass der Aufsichtsrat oftmals gar nichts vom vergifteten Arbeitsklima und des Missbrauchs von Macht durch Intendant:innen weiß.

⁵ Schmidt, T. (2019). Macht und Struktur im Theater. Asymmetrien der Macht. Wiesbaden: Springer VS, S.47f.



KÜNSTLERISCHE FREIHEIT RECHTFERTIGT NIEMALS MACHTMISSBRAUCH!

Es ist daher zweckmäßiger, direkt in die Organisation thematisch einzugreifen. So gäbe es die Möglichkeit, dass die:der Intendant:in zu einer **regelmäßigen Supervision** verpflichtet wird. In einer offenen Unternehmenskultur sind beispielsweise regelmäßige Ensemble- bzw. Künstler:innen Treffen mit dem:der künstlerischen Geschäftsführerin/Intendanz möglich, um offene Fragen oder Missstände anzusprechen. Künstler:innen, die inszenieren, haben oftmals keine praktische Erfahrung im Führen von Personal. **Schulungen** von Intendant:innen (aber auch sämtlichen Führungskräften) hinsichtlich **Personalmanagement** und **ethische Unternehmensführung** durch externe Spezialist:innen sind zweckmäßig. Eine weitere praxistaugliche Verbesserung hinsichtlich des Machtmonopols bietet das **2-Intendant:innen Modell**, bei dem sich zwei Personen die Intendanz zu gleichen Teilen aufteilen. Ein Vorstoß in Richtung mehr Transparenz wäre zudem ein **transparenter Auswahlprozess der künstlerischen Geschäftsführung** im Rahmen der Kulturpolitik.

Stärkung der Stakeholderbeziehung mit Interessenvertretungen

Zu empfehlen wäre auch ein **regelmäßiger Austausch mit Interessenvertretungen** der Mitarbeiter:innen. In diesem Rahmen können beispielsweise seitens Künstler:innen geäußerte Themen (Unterbezahlung, Übergriffe, etc.) intern zeitgerecht behandelt werden, bevor sie medial Aufmerksamkeit erregen. Selbstverständlich ist dies nur der Fall, wenn auf geäußerte Themen durch die Geschäftsführung umgehend entsprechend reagiert wird.

Mögliche Interessenvertretungen:

- IG Freie Theater <https://freietheater.at/en/>
- Freie Musiktheater Wien <https://www.musiktheater-wien.at/>
- Österreichische Gesellschaft für zeitgenössische Musik <https://www.oegzm.at>
- Internationale Gesellschaft für neue Musik <https://www.ignm.at/>
- Für Angestellte (Maske, Technik, etc.)
Arbeiterkammer <https://www.arbeiterkammer.at/>
- Austrian Composers Association <https://www.austriancomposers.com/>
- Hunger auf Kunst und Kultur <https://www.hungeraufkunstundkultur.at/>

Exkurs: Ausrede der künstlerischen Freiheit

Das Argument, Kunst und Kunstfreiheit gebiete es, autoritär über Bedürfnisse von Menschen hinwegzusehen, da es der Kunst diene, greift ins Leere. Ganz im Gegenteil, eine solche Rechtfertigung dient als Ausrede für die Verletzung guter und fairer Arbeitsbedingungen.⁶

SOMIT IST EINE RECHTFERTIGUNG VON MACHTMISSBRAUCH MIT DEM ARGUMENT DER KUNST BZW. DER KÜNSTLERISCHEN FREIHEIT NICHTS WEITER, ALS EIN WEITERER MACHTMISSBRAUCH.

Maßnahmen: Arbeitsbedingungen in Theatern und Opernhäusern

Speak Up Kultur stärken

Ein Arbeitsklima aus Furcht und Angst lässt auch die letzten Mutigen verstummen. Es liegt daher am Tone from the Top, somit auch an der **Geschäftsführung, Menschen zu ermutigen, um ihre Belange zu äußern** (an Führungskraft, Compliance Officer, Gleichbehandlungsbeauftragte:r). Alle Mitarbeiter:innen müssen auch ermutigt werden, Missstände, die sie bei oder von anderen Menschen erfahren haben, zu äußern. Wesentlich ist, dass die sich äußernden Personen ernst genommen werden, gehört werden und bedingungslos darauf vertrauen können, dass ihnen **keine willkürlichen Konsequenzen drohen**. Um dieses Vertrauen der Mitarbeiter:innen zu erlangen, ist es natürlich als Geschäftsführung wichtig, sich entsprechend zu präsentieren und zu verhalten.

Transparenter Aufnahmeprozess und Gehaltsschema

Für alle Sparten (Kunst, Technik, Administration) ist zu empfehlen, dass die Kriterien, die für ein Engagement oder ein Jobangebot vorausgesetzt sind, genau formuliert werden (zusätzlich unter Angabe des korrekten Gehalts und der korrekten Arbeitszeit - wie beispielsweise All-In oder Wochenenddienst). In einem Bereich, in dem ein **Geschlecht unterrepräsentiert** ist, sollte die Ansprache des unterrepräsentierten Geschlechts explizit erfolgen. **Diverse Menschen** sollen immer angesprochen werden. Es ist weiters zu raten, den Kreis jener Personen, die in den Auswahlprozess involviert sind, **divers** zu gestalten (hinsichtlich Geschlecht, Alter, etc.). Bei Castings und dergleichen bietet sich ein transparentes Punktesystem an, anhand dessen eine objektive Beurteilung der zu Bewertenden vorgenommen wird. Dieser **transparente Aufnahmeprozess** ist im Nachgang für die Bewerteten einsehbar. Notwendig wäre auch die Einführung eines verbindlichen Gagenrasters, mit dem vor allem die unteren Gagengruppen deutlich erhöht werden⁷. Zudem müssten sich Theater- und Opernhäuser zur **gesetzlichen Weitergabe von Tarifierhöhungen** an alle Beschäftigte verpflichten.

⁶ Schmidt, T. (2019). Macht und Struktur im Theater. Asymmetrien der Macht. Wiesbaden: Springer VS, S. 271.

⁷ Schmidt, T. (2019). Macht und Struktur im Theater. Asymmetrien der Macht. Wiesbaden: Springer VS, S. 288.

Eine weitere Maßnahme zur fairen Behandlung von Mitarbeiter:innen wäre die Einführung eines zielgruppengerichteten **Einheitsvertrags**, der auf einem einheitlichen Theatertarif für alle Mitarbeitergruppen beruht.⁸

Klare Kompetenzverteilung und Arbeitszeitkontrolle

Eine **klare Kompetenzverteilung sowie eine Arbeitszeitkontrolle** dienen dazu, dass Mitarbeiter:innen nicht (unentlohnt) Arbeiten verrichten, die nicht in ihrem Aufgabenbereich liegen oder außerhalb ihrer gesetzlich zulässigen Arbeitszeit. Daher ist es sinnvoll, je Mitarbeiter:in eine Funktionsbeschreibung zu erstellen, die die Kompetenzverteilung der Organisation klar regelt.

Eine Arbeitszeitkontrolle soll regelmäßig durch den Betriebsrat vorgenommen werden (sofern ein solcher vorhanden ist). Zusätzlich soll auch die (kaufmännische und künstlerische) Geschäftsführung bzw. die Intendanz die Arbeitszeitaufzeichnungen regelmäßig evaluieren. Verstöße gegen das Arbeitszeitgesetz könnten rechtliche Konsequenzen nach sich ziehen. Es ist daher in dem Interesse der Geschäftsführung, dass von allen Mitarbeiter:innen entsprechend der grundlegenden rechtlichen Regelungen die Arbeitszeit eingehalten wird. Gibt es weder einen Betriebsrat noch ein Interesse seitens der Geschäftsführung, dass Arbeitszeiten eingehalten werden, ist zu empfehlen, **mit der eigenen Interessenvertretung in Kontakt zu treten**, um mit externem Druck die Geschäftsführung/Intendanz entsprechend zu sensibilisieren.

KÜNSTLER:INNEN, GESCHÄFTSFÜHRER:INNEN ODER INTENDANT:INNEN MÖGEN EVENTUELL INNERHALB DER ORGANISATION HIERARCHISCH HÖHER STEHEN - NICHTSDESTOTROTZ IST MACHTMISSBRAUCH NIEMALS MIT HIERARCHISCHEN STRUKTUREN ZU RECHTFERTIGEN! GENAU SO WENIG MIT PATRIARCHALEN STRUKTUREN! MACHTMISSBRAUCH IST NIEMALS ZU DULDEN.

Schaffung neuer Stellen oder Reduzierung der Anzahl an (Neu-)Produktionen

Die Überschreitung der gesetzlichen Arbeitszeit resultiert vor allem an der **zu hohen Anzahl an Produktionen** bzw. am **Personalmangel**. Besonders **Repertoirebetriebe** haben hier die Möglichkeit (auch aus Gründen der Nachhaltigkeit), Repertoirestücke öfters zu zeigen bzw. Stücke in einem längeren Zeitraum aufzuführen. Sollte die Nachbesetzung von Stellen (wie beispielsweise aufgrund des Fachpersonalmangels in der Technik) nicht möglich sein, sind entweder die Anzahl an Neuproduktionen zu reduzieren bzw. mehr Produktionen aus dem Repertoirebetrieb zu präsentieren, wo die Arbeitsprozesse bereits bekannt sind. Hier ist die Geschäftsführung gefragt, um eine ausgewogene Herausforderung für die Mitarbeiter:innen herzustellen. Es ist auch im Sinne des BMKÖS, dass das **Menschenrecht auf menschenwürdige Arbeit** eingehalten wird.

Intimitätscoach

Auf der Bühne kommt es (nicht nur im Ballett) oftmals zu Berührungen durch Kolleg:innen, die für die Berührten unangenehm sein könnten. Hinter diesen Berührungen kann ein reiner Zufall liegen und sie müssen nichts mit einem gewollten Übergriff seitens der berührenden Person zu tun haben. Die Bestellung eines Intimitätscoach beobachtet beim Training bzw. bei der Vorstellung, die aufführenden Personen und steht für Beschwerden/Konfliktlösungen im Zusammenhang mit der Verletzung der Intimsphäre zur Verfügung. Der **Intimitätscoach agiert als Mediator:in**.

⁸ Schmidt, T. (2019). Macht und Struktur im Theater. Asymmetrien der Macht. Wiesbaden: Springer VS, S. 288.

Lehrlingsvertrauensperson

Betrieben, die Lehrlinge ausbilden, sei es geraten, **Lehrlingsvertrauenspersonen** zu bestellen, die für die Bedürfnisse und Anfragen der Lehrlinge zur Verfügung stehen.

Durchgängige Aufsichtspflicht bei minderjährigen Kindern

Minderjährige Kinder, die im Theater- bzw. Opernbetrieb tätig sind (z.B. Jugendchor), müssen besonders geschützt werden. Es ist zu empfehlen, eine:n

Kindeswohlbeauftragte:n zu bestellen, die:der für die Bedürfnisse und Anfragen der beschäftigten Kinder zur Verfügung steht. Es ist empfohlen, dass

Kindeswohlbeauftragte eine pädagogische Ausbildung haben. Zudem besteht eine durchgängige Aufsichtspflicht bei minderjährigen Kindern, sobald sie den Betrieb

alleine betreten - bis zu dem Zeitpunkt, wo sie ihn wieder verlassen. Minderjährige Kinder werden so lange von einer externen Vertrauensperson abgeholt, bis die

Erziehungsberechtigten entscheiden, dass ihr Kind alleine den Heimweg antreten darf. Zudem soll es unzulässig sein, mit den im Betrieb beschäftigten Kindern privat

in Kontakt zu treten. Dies soll entsprechend schriftlich festgehalten werden.

In diesem Zusammenhang sei darauf hingewiesen: Personen, die im Theater- und Opernbetrieb mit Kindern oder Jugendlichen zusammenarbeiten, sollten vor

Arbeitsantritt einen **Strafregisterauszug** inklusive der Bestätigung hinsichtlich Kinder- und Jugendfürsorge vorlegen. Des Weiteren ist es von Nutzen, eine

Kinderschutzrichtlinie zu verfassen, in der alle wesentlichen Informationen über Ansprechpersonen, externe Anlaufstellen, Aufsichtspflicht, etc. in sehr einfacher

Sprache zusammengefasst sind.

Arbeitspsycholog:in und Arbeitsmediziner:in

Externe Arbeitspsycholog:innen bieten **psychologische Beratung** an. Diese ist meist für Beschäftigte kostenlos, da die Kosten gemäß eines vereinbarten Tarifs

durch die Oper bzw. durch das Theater übernommen werden. Externe

Arbeitspsycholog:innen sind per Gesetz grundsätzlich zur Verschwiegenheit

verpflichtet. Ein weiterer Vorteil besteht darin, dass externe Arbeitspsycholog:innen

außer Haus Sitzungen anbieten und somit eine Distanz zum Arbeitsplatz zu möglich

belastenden Themen beim Gespräch besteht. Wichtig ist, dass über das Angebot der externen Arbeitspsycholog:in ausreichend innerhalb des Betriebs kommuniziert wird.

Auch **Arbeitsmediziner:innen** unterliegen grundsätzlich der Schweigepflicht und können im Falle des psychischen bzw. physischen Missbrauchs vertraulich (auch

präventiv) Hilfe leisten.

Regelmäßige anonyme Umfragen oder Befragungen

Anonyme Mitarbeiter:innen-Umfragen oder -Befragungen bieten einen tiefen Einblick in die Arbeitskultur sowie die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter:innen. Es ist sinnvoll,

diese Umfragen bzw. Befragungen mit externen Berater:innen durchzuführen. Es soll jedenfalls die **Anonymität** bei solchen Befragungen bedingungslos zugesichert

werden, um ein möglichst authentisches Ergebnis zu erzielen.

Bei Gruppenbefragungen ist es zudem ratsam, dass Führungskräfte eine eigene

Gruppe darstellen, damit die Mitarbeiter:innen nicht mit ihrer Führungskraft in einer

Gruppe sind. Die Umfrage- sowie Befragungsergebnisse sind zusammenzufassen

und den Mitarbeiter:innen sowie der Geschäftsführung zu präsentieren. Die

Präsentation hat so zu erfolgen, dass keine Rückschlüsse auf Personen möglich ist,

die an der Befragung teilgenommen haben.

Wesentlich ist, dass seitens der **Geschäftsführung auf diese Ergebnisse reagiert wird** und Maßnahmen abgeleitet werden, die die Mitarbeiter:innen unterstützt. Wenn auf eine Befragung bzw. Umfrage nicht reagiert wird, kann darunter die Glaubwürdigkeit der Geschäftsführung darunter leiden. Oftmals werden auch derartige Befragungen vom Arbeitsinspektorat angeordnet, wenn sich im Zuge der Besichtigung des Betriebs durch das Arbeitsinspektorat Missstände auf tun.

Gleichbehandlungsbeauftragte

Gleichbehandlungsbeauftragte sind Ansprechpersonen im Falle der (unmittelbaren) Diskriminierung oder Ungleichbehandlung. Sie sind in ihrer Aufgabe weisungsfrei, unabhängig und zur Verschwiegenheit verpflichtet. Gemäß § 2 B-GIBG haben sich Gleichbehandlungsbeauftragte mit allen Fragen zu Gleichbehandlung aufgrund des **Geschlechts**, die Frauenförderung und die Gleichbehandlung ohne Unterschied der **ethnischen Zugehörigkeit**, der **Religion** oder der **Weltanschauung**, des **Alters** oder der **sexuellen Orientierung** zu befassen⁹. Die Kontaktdaten der Gleichbehandlungsbeauftragten sollten im Betrieb publik ausgehängt sein. Der Anlassfall kann ggf. an die Gleichbehandlungsanwaltschaft herangetragen werden. Die Gleichbehandlungsanwaltschaft bietet kostenfreie und vertrauliche rechtliche Beratung und Unterstützung an.

Betriebsrat

Sofern ein Betriebsrat besteht, kann auch dieser bei einem Fall von Machtmissbrauch konsultiert werden. Der Betriebsrat wird beratend unterstützen.

Compliance Officer

Der Compliance Officer ist dafür zuständig, dass die Regeln (intern sowie jene von extern) eingehalten werden. Der Compliance Officer ist natürlich ebenfalls eine Ansprechperson im Falle von Machtmissbrauch. Dieser unterliegt jedoch **nicht uneingeschränkt der Verschwiegenheit**, sodass bei der Überschreitung von ethischen oder moralischen Grenzen der Compliance Officer an die Geschäftsführung berichten wird. Die Bestimmung, wann etwas ethische oder moralische Grenzen überschreitet, ist nicht objektiv definierbar. Die Zusicherung der Vertraulichkeit ist daher nicht uneingeschränkt möglich. In Fällen von Vergewaltigung oder sexuellen Missbrauch wird der Compliance Officer höchstwahrscheinlich an die Geschäftsführung berichten.

⁹ Bundes-Gleichbehandlungsgesetz, <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008858>.

Der **Compliance Officer** steht jedoch (ggf. unter Zuziehung der entsprechenden Fachabteilungen) auch gerne beratend ohne Meldung eines Vorfalles für **folgende Themen** zur Verfügung:

- Anti-Korruption
- Geldwäsche
- Wettbewerbs- und Kartellrecht
- Anti-Diskriminierung und Gleichbehandlung
- Datenschutz und Umgang mit vertraulichen Daten
- Whistleblowing
- Sexuelle Belästigung
- Einhaltung des Kindeswohls
- Einhaltung von Menschenrechten
- Nebenbeschäftigungen
- Interessenskonflikte
- Umgang mit Sponsorings
- Umgang mit Spenden
- Verhaltenskodex und Richtlinienmanagement
- Fragen zum Compliance Manual (Compliance Handbuch)

Maßnahmen: Compliance und Dokumente bei den Theatern und Opern

Verhaltenskodex

Der Verhaltenskodex (auch Code of Conduct genannt) dient als **Grundsatzerklärung** der **Werte** des Opern- bzw. Theaterbetriebs. Teil dieses Verhaltenskodex ist bestenfalls auch ein einleitendes Wort der Geschäftsführung. Es bietet sich an, dass im Rahmen dieser Einleitung durch die Geschäftsführung auf die Null Toleranz von Machtmissbrauch hingewiesen wird. Zudem kann der Verhaltenskodex auch auf die Einhaltung der Menschenrechte Bezug nehmen, so auch auf das Menschenrecht der menschenwürdigen Arbeit. Der Verhaltenskodex sieht auch Meldewege vor, nämlich wie bei Verstoß der Bestimmungen des Verhaltenskodex vorgegangen werden kann.

Klärungsrichtlinie im Falle von Konflikten

Sollte ein Konflikt zwischen Mitarbeiter:innen vorhanden sein bzw. entstehen, ist man gut beraten, wenn man im Vorfeld, bestenfalls mit externen Expertinnen, eine Klärungsrichtlinie formuliert. Neben den Ansprechpersonen im Falle des Konflikts (z.B. Machtmissbrauch) ist in dieser Richtlinie auch ein genauer Punkt-für-Punkt Clearingprozess abgebildet, anhand dessen auch die Dokumentation stattzufinden hat. Beispielsweise wäre es eine Möglichkeit, im Falle eines angesprochenen Konflikts ein **Gremium aus Betriebsratsvertreter:innen und aus der Personalabteilung zu bilden** und die betroffenen Personen einzeln voneinander zu interviewen, um anschließend unter Zuziehung eine:r externen Psycholog:in eine Konfliktlösung herbeizuführen. Eine solche Klärungsrichtlinie bietet den Vorteil, dass **alle Konflikte nach demselben Procedere und in der selben Intensität untersucht** werden und hier somit eine Gleichbehandlung zugesichert werden kann. Sehr ratsam ist es zudem, zur Konfliktlösung externe Expert:innen heranzuziehen (wie beispielsweise externe Arbeitspsycholog:innen).

Schulungen durch Compliance Officer

Ein Hilfs- und Unterstützungsangebot ist nur so gut, wie es bekannt ist. Demnach ist es auch eine wesentliche Aufgabe des Compliance Officer, über Hilfs- und Unterstützungsmöglichkeiten im Falle des Machtmissbrauchs zu schulen. Die Art der Schulung ist orientiert nach **Zielgruppen** durchzuführen. Da im Opern- und Theaterbetrieb viele Personen über keinen PC-Zugang verfügen, ist ein Mix aus Präsenzs Schulungen und E-Learnings ideal. Reine E-Learnings sind unzureichend, da alle Mitarbeiter:innen bedarfsorientiert geschult werden sollen. Um die Schulungen möglichst interessant zu gestalten, empfiehlt es sich, dass der Compliance Officer im Vorfeld ein Schulungs- und Trainingskonzept erstellt, versehen mit **spielerischen Elementen und Praxisbeispielen**.

Mögliches Praxisbeispiel: Arnold Fasching ist Ensemblemitglied und spielt Waldhorn. Im Juli und August sind Theaterferien und Arnold Fasching hat frei. Er möchte in dieser Zeit bei einem externen Festspiel (also nicht bei seinem Arbeitgeber) unter Bezug von Entgelt Waldhorn spielen. Darf er das? Zudem ist es wichtig, dass der Compliance Officer bei den Mitarbeiter:innen **präsent** ist. Es wäre daher optimal, wenn der Compliance Officer im Rahmen von Ensemble-Meetings, Jour Fixes von Führungskräften usw. anwesend ist.

Whistleblowing

Gemäß dem österreichischen **HinweisgeberInnenschutzgesetz** haben Theater- und Opernbetriebe ab 50 Mitarbeiter:innen ein Whistleblowing-System einzurichten.¹⁰ Gemäß diesem Gesetz können Mitarbeiter:innen sowie auch externe Personen zu folgenden Themenbereichen Hinweise abgeben:

- Öffentliches Auftragswesen
- Verkehrssicherheit
- Öffentliche Gesundheit
- Finanzdienstleistungen, -produkte, -märkte
- Umweltschutz
- Verbraucherschutz
- Verhinderung von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung
- Strahlenschutz und kerntechnische Sicherheit
- Schutz der Privatsphäre und personenbezogener Daten
- Produktsicherheit und -konformität
- Lebensmittel- und Futtermittelsicherheit, Tiergesundheit und -schutz
- Sicherheit von Netz- und Informationssystemen
- Verhinderung und Ahndung von Straftaten von Korruption (§ 302-309 StGB)

Es ist zu empfehlen, dass ein Whistleblowing-System eingeführt wird, wo auch externe Personen die Möglichkeit haben, Hinweise zu geben. Es ist sicher auch im Sinne der Opern- und Theaterbetriebe, dass **externe Personen** über das Whistleblowing-System Vorfälle melden können, bevor der Hinweis mediale Aufmerksamkeit erreicht und die Thematik schnell unkontrollierbar wird. Empfohlene Whistleblowing-Kanäle sind daher: Externer Ombudsmann (z.B. Rechtsanwalt), E-Mail Postfach, Telefonhotline, Webportal; Wesentlich ist, dass der:die Meldende in seiner/ihrer Identität vertraulich behandelt wird und bestenfalls die Meldung **anonym** abgegeben werden kann. Zudem ist wichtig, dass es **keine Sanktionen oder Konsequenzen** für jene Personen gibt, die eine Meldung gutgläubig abgegeben haben.

¹⁰ HinweisgeberInnenschutzgesetz, <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20012184>.



**ACHTUNG: SOFORTIGE MELDUNGEN SIND ZU EMPFEHLEN!
ES GIBT VERJÄHRUNGSFRISTEN.**

Der Compliance Officer -oder mangels eines solchen- die Geschäftsführung, haben auf die Möglichkeit des Whistleblowings regelmäßig zumindest im Rahmen der **internen Kommunikation** hinzuweisen.

Aushänge mit QR-Code/Broschüren/Kommunikation in der Nachhaltigkeit

Es ist unumgänglich, Informationen hinsichtlich der Prävention von Machtmissbrauch bzw. Hilfestellung bei Machtmissbrauch **so niederschwellig wie möglich** verfügbar zu machen. Beispiele:

- Aushänge mit einem QR-Code, die direkt zu den Telefonnummern zu den internen/ externen Ansprechpersonen führen
- Broschüren (z.B. Hilfestellung bei Mobbing oder sexuelle Belästigung), die in Kaffeeküchen oder Toiletten aufliegen.

Des Weiteren ist die Prävention von Machtmissbrauch auch ein wesentlicher Bestandteil der **sozialen Nachhaltigkeit** und soll daher auch in die Nachhaltigkeitskommunikation einfließen.

E. Wo extern Hilfe holen bei Machtmissbrauch?

ACHTUNG VERJÄHRUNGSFRISTEN! GEWISSE MELDUNGEN KÖNNEN VERJÄHREN UND ES GILT DAHER, FRISTEN EINZUHALTEN. BEISPIELSWEISE VERJÄHRT EINE MELDUNG AUFGRUND VON SEXUELLER BELÄSTIGUNG ETWA NACH DREI JAHREN. EIN RECHTZEITIGER ANTRAG AN DIE GLEICHBEHANDLUNGSKOMMISSION HEMMT DIE VERJÄHRUNGSFRIST.

vera*

vera* - die Vertrauensstelle gegen Belästigung und Gewalt in Kunst, Kultur und Sport
Die Vertrauensstelle, betrieben von zwei unabhängigen Vereinen aus den Kompetenzbereichen Kunst und Kultur sowie Sport, sorgt mit ihren Beratungsleistungen dafür, dass Personen in diesen Bereichen ihre Fähigkeiten gewaltfrei und sicher ausleben sowie entwickeln können. vera* unterstützt Betroffene bei Belästigung- und Gewalterfahrungen, zeigt Ihnen Handlungsmöglichkeiten auf und begleitet sie bei den nächsten Schritten.

—> vera-vertrauensstelle.at

gewaltinfo

Fachinformationen und Beratung durch Expertinnen können helfen, Gewalt leichter als solche zu erkennen, für sich oder für andere Hilfe zu holen, die Gewalt zu beenden und das Erlebte aufzuarbeiten. Die Notrufnummern und gezielte Information finden sich auf der Website.

—> gewaltinfo.at

WEISSER RING

Der Opfer-Notruf —> **0800 112 112** des WEISSEN RINGS steht 24 Stunden täglich an 365 Tagen im Jahr zur Verfügung. Der WEISSE RING unterstützt Opfer von Straftaten mit professioneller Beratung und Betreuung, psychosozialer und juristischer Prozessbegleitung und in Notfällen auch mit materieller Unterstützung rasch, kostenlos und unbürokratisch.

Männerinfo-Telefon

Das Männerinfo-Telefon 0800 400 700 steht zum Beispiel österreichweit Männern mit Schwierigkeiten im Umgang mit Aggressionen sowie deren Angehörigen 24 Stunden täglich sowie ganzjährig und kostenlos zur Verfügung.

—> maennerinfo.at

Weitere Kontakte

Bundesweit

- Arbeiterkammer
<https://www.arbeiterkammer.at/sexuelle-belaestigung>
- Frauen Helpline gegen Gewalt
<https://www.frauenhelpline.at>
- Frauen beraten Frauen
<https://frauenberatenfrauen.beranet.info>
- Gleichbehandlungsanwaltschaft
www.gleichbehandlungsanwaltschaft.at
- HelpChat
<https://www.haltdergewalt.at>
- Notfallpsychologischer Dienst
<http://www.notfallpsychologie.at>
- Polizei; SMS (auch Notruf für Gehörlose)
0800133133 
- Rat auf Draht: Notrufnummer für Kinder und Jugendliche
147 

Wien

- 24-Stunden-Frauennotruf der Stadt Wien
+43171719 
- Antidiskriminierungsstelle für LGBTIQ-Angelegenheiten
<https://www.wien.gv.at/kontakte/wast/beratung.html>
- Courage: Die Partner*innen-, Familien- und Sexualberatungsstelle
<https://www.courage-beratung.at>
- Frauenhäuser Wien
<https://frauenhaeuser-wien.at>
- Homosexuelle Initiative Wien;
<https://www.hosiwien.at>
- Männerberatungsstelle
<https://www.maenner.at>
- Psychologische Studierendenberatung Wien
<https://www.studierendenberatung.at/standorte/wien/ueberblick/>
- Psychosozialer Dienst (PSD)
<https://psd-wien.at/information/sozialpsychiatrischer-notdienst>
- Rechtskomitee Lambda
<https://www.rklambda.at>
- Wiener Interventionsstelle gegen Gewalt in der Familie
<https://www.interventionsstelle-wien.at>

F. Vorteile der präventiven Vermeidung von Machtmissbrauch

Es erklärt sich von selbst, dass jegliche Form von Machtmissbrauch das Arbeitsklima vergiftet. Aus einer **risikobasierten Sicht** kann daher eine Prävention von Machtmissbrauch nur Vorteile haben:

- Höhere Mitarbeiter:innen-Zufriedenheit und längere Betriebszugehörigkeit
- Höhere Produktivität aufgrund erlebter Wertschätzung
- Offenere interne Kommunikationskultur
- Vermeidung von Haftungsschäden (Arbeitszeitgesetz)
- Reduktion des Prozessrisikos
- Reduktion des Risikos des Verlusts der Reputation
- Steigerung der Innovationskraft aufgrund eines Diversitätsmanagements
- Wettbewerbsvorteil und Attraktivität der Arbeitgebermarke

SEI KLÜGER

ALS TOSCA

UND ERHEBE

DEINE STIMME