

Supervision als Qualitätsmerkmal im institutionellen Gewaltschutz: Das Spannungsfeld zwischen Reflexionsraum, Wissensvermittlung und Normenkontrolle am Beispiel von Kinderschutzkonzepten und Berufsethik in Österreich.

Abschlussarbeit zur Zertifizierung im Weiterbildungslehrgang „Supervision, Coaching & Organisationsentwicklung“ am Institut Triangel e.V.

Verfasserin: Dipl.-Psych. Catalina Körner

Vorgelegt am: 10.07.2024

„Institutionelle Gewalt [...] verliert ihre zerstörerische Wirkung erst, wenn die Gewalthandlungen beendet werden und über die erlittene Gewalt und ihre Auswirkungen so gesprochen werden kann, dass sie als Menschenrechtsverletzungen anerkannt und darüber mit individueller, struktureller und politischer Unterstützung realisierbare gesellschaftliche Veränderungen verbunden werden“
(*"Im Namen von Wissenschaft und Kindeswohl"*, Loch et al., 2022, S. 27)

Inhaltsverzeichnis

1	EINLEITUNG	3
1.1	<i>Berührungspunkte</i>	7
2	FALLVIGNETTEN	9
2.1	<i>Fall 1 – Gewalt in Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen</i>	9
2.2	<i>Fall 2 – Kinderschutzbeauftragte als eierlegende Wollmilchsau</i>	14
3	THEORETISCHE KONTEXTUALISIERUNG	17
3.1	<i>Funktion von Supervision</i>	17
3.1.1	<i>Triangulierung – Die Sterne am Himmel bilden viele Dreieck</i>	18
3.1.2	<i>Ethische Grundsätze – Verschwiegenheit</i>	20
3.2	<i>Supervision und Gewaltschutz</i>	21
4	FAZIT UND SUBJEKTIVE IMPLIKATION FÜR MICH ALS BERATERIN	22
5	LITERATURVERZEICHNIS	27

1 Einleitung

Supervision gehört seit vielen Jahrzehnten zum festen Bestandteil der Qualitätssicherung von Arbeit im Gesundheits- und Sozialwesen. Mit Supervision assoziieren die meisten Menschen einen strukturierten Prozess, in dem eine erfahrene/kompetente Person, andere Personen bei der Reflexion ihres professionellen Handelns begleitet. Ihr Charakteristikum ist, dass ihr ein besonderer „Blick“ (lat., visio = Sehen) zugeschrieben wird, der es vermag, die Dinge von oben (lat., super = darüber) zu betrachten und damit auch Kontrolle (ergo: Macht) über die Situation zu haben, um im besten Fall positive Veränderungen im supervidierten System anzustoßen.

Wann ergibt sich aus diesem Außenblick auf institutionelle Vorgänge eine aktive Handlungspflicht der Berater*in – nämlich sowohl in einzelfallbezogener als auch in gesellschaftlicher Hinsicht? Dieser Frage möchte ich mich anhand des Themas Gewalt innerhalb von Institutionen nähern – im Rahmen dieser Arbeit mit Fokus auf Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe in Österreich.

Der Gewaltbegriff ist einerseits nicht exakt operationalisierbar und findet andererseits zunehmend Eingang in unseren Alltagssprachgebrauch zur Beschreibung von subjektiven Empfindungen des Unwohlseins. In der vorliegenden Arbeit meine ich damit die Verursachung von Leid durch den instrumentellen Missbrauch von Machtmitteln, wie z.B. in Form von physischer Schädigung, sexualisierter Ausbeutung oder psychischer Misshandlung, durch Fachkräfte gegenüber Schutzbefohlenen (vgl. Lorenz, 2020, S.26ff). Ich verstehe institutionalisierte Gewalt als historisch gewachsene, kollektive, soziale Praktik, die ich jenseits von der Frage nach individueller Schuld und Verantwortung in den Fokus nehmen möchte. Sie zeichnet sich dadurch aus, dass Gewalthandlungen im Einrichtungsalltag normalisiert und durch konzeptionelles Framing legitimiert sind. Es handelt sich hierbei um ein vielschichtiges Phänomen, das sich durch strukturelle und intersubjektive Dynamiken manifestiert.

Publik gewordene Beispiele zeigen sowohl die erschreckenden Erscheinungsformen innerhalb einzelner Institutionen der Kinder- und Jugendhilfe als auch das Ausmaß des Zusammenwirkens von Fachwissenschaft und staatlichen Behörden in Form von überregionalen Netzwerken. Im Wiener Schloss Wilhelminenberg waren bis in die 1980er Jahre Minderjährige durch die Wiener Kinder- und Jugendhilfe fremduntergebracht und dort systematischer körperlicher Gewalt und sexualisierter Ausbeutung durch verschiedene dort tätige Berufsgruppen (Erzieher*innen, Ärzt*innen, Hausmeister etc.) ausgesetzt. Dieser Fall zeigt deutlich die historische Kontinuität zum zentralen Schauplatz der „Kinder-Euthanasie“ am Spiegelgrund im Rahmen der sog.

T4-NS-Verbrechen. Von der ehemaligen Kinderfachabteilung übersiedelten nach Ende des Zweiten Weltkriegs sowohl Teile des Personals als auch die überlebenden Kinder zum Wilhelminenberg. *„Bis auf wenige Haupttäter sind die Verantwortlichen für die Morde an psychisch kranken und behinderten Kindern sowie von marginalisierten Heranwachsenden die Mediziner*innen und Pädagog*innen nicht zur Rechenschaft gezogen worden. Sie haben die Kontinuität menschenfeindlicher Weltbilder und ihre weiteren institutionellen Zuständigkeiten in der Kinder- und Jugendpsychiatrie und der Jugendwohlfahrt gesichert.“* (Keupp, 2022, S. 407)

Die Haasenburg GmbH, eine Einrichtung für sog. „schwer erziehbare“ Jugendliche in Deutschland, geriet in die Schlagzeilen, als Berichte über Misshandlungen, Isolationshaft und andere brutale Maßnahmen ans Licht kamen. Dies führte zwar letztlich zur (vorübergehenden¹) Schließung der Einrichtung im Jahr 2013, jedoch lagen mindestens seit 2006 den Heimaufsichtsbehörden Informationen über die Missstände vor (Kutter, Kaija, 2023).

Verschiedene Aufarbeitungsprojekte offenbaren die institutionsübergreifende Dimension organisierter Gewalt: In den 1970er Jahren führte der Berliner Sexualwissenschaftler und Psychologe Helmut Kentler ein „wissenschaftliches Experiment“ durch, im Zuge dessen Pflegekinder bewusst „pädosexuellen“ Pflegevätern anvertraut wurden, wodurch sie jahrelangem Missbrauch ausgesetzt waren. Ein Netzwerk bestehend aus (Landes-)Jugendämtern, Hochschulen, Forschungsinstituten und Fachkräften machte nicht nur die Umsetzung der Taten möglich, sondern beteiligte sich aktiv an den fachlichen Vorbereitungen der Heimreformen. *„Als Ergebnis der Aufarbeitung zeigt sich, dass die Reformorientierungen des fachwissenschaftlichen Netzwerks nicht nur auf diskursiver Ebene verblieben sind, sondern in der Praxis institutionalisiert wurden. Diese Institutionalisierung wurde möglich, da die primär männlichen Akteure des Netzwerks einerseits machtvollen Positionen innehatten. Andererseits haben sich die Akteure hiervon ausgehend selbst als Organ und steuernde Handlungsstruktur der Kinder- und Jugendhilfe institutionalisiert, z. B. in Form von Pflegestellen, Wohngemeinschaften, Gutachtern, Beratern, Supervisoren oder freien Trägern. Dies wurde immer wieder als besondere Form des Engagements hervorgehoben.“* (Baader et al., 2024, S. 84f). Auch Kentler selbst war als Supervisor in einer der Einrichtungen tätig, die als Tatort bekannt wurde (vgl. Baader et al., 2024, S. 30). Die Studie von Loch et al. (2022) zeigt ein ähnliches Bild rund um den österreichischen Kinderarzt und Heilpädagogen Franz Wurst über systematische Gewalt an Kindern mit Behinderung, die durch eine Verzahnung von Wissenschaft, medizinischen Gutachten und der sog.

¹ Das Verwaltungsgericht Cottbus entschied am 23.11.2023, dass der Entzug der Betriebserlaubnis rechtswidrig war.

„Jugendwohlfahrt“ in Kärnten überhaupt möglich wurde. Seine wissenschaftlichen Arbeiten galten international als Standardwerke der Heilpädagogik. Friederike Lorenz (2020) untersucht in ihrem Buch "Der Vollzug des Schweigens: Konzeptionell legitimierte Gewalt in den stationären Hilfen" ebenfalls die systematische Gewalt in einer Betreuungseinrichtung der Eingliederungshilfe. Die Studie beleuchtet, wie Gewalt durch Fachkräfte unter Berufung auf scheinbar therapeutische Konzepte ausgeübt wird. Sie zeigt auf, wie Machtmissbrauch durch etablierte Arbeitsformen innerhalb von pädagogischen Einrichtungen verschleiert werden. Wenngleich wir nicht erfahren, welche Rolle Supervision während des Geschehens bzw. der Aufdeckung der Vorfälle gespielt hat, so dürften hier Supervisor*innen durch Gespräche mit dem Trägerverein jedenfalls einen effektiven Beitrag dazu geleistet haben, dass die Aufarbeitung durch Externe und auf einer mehrdimensionalen Systemebene ins Rollen gekommen ist (Lorenz, 2020, S.4 & 144).

Die Entstehungsbedingungen solch systematischer Gewalt sind vielfältig. Meistens spielen Machtmissbrauch, dysfunktionale Fachaufsicht bzw. Kontrolle, sowie eine Kultur des Schweigens und der Vertuschung eine zentrale Rolle. Institutionelle Strukturen, die Hierarchien und Abhängigkeiten verstärken, sind ebenfalls begünstigend für die Entstehung. Die Folgen für die Betroffenen sind verheerend und langfristig: Physische Verletzungen, psychische Traumata und tiefes Misstrauen gegenüber Institutionen, Autoritätspersonen und anderen Menschen im Allgemeinen prägen das Leben vieler Opfer. Die Entschädigung und gesellschaftliche Aufarbeitung bleiben oftmals aus oder sind langwierig und beruhen auf beharrlichem Einsatz der Betroffenen.

Ein in den letzten Jahren zunehmend international populäres Mittel zur Minimierung des Risikos von Gewalt in Institutionen sind professionell begleitete Organisationsentwicklungsprozesse, die standortspezifische Präventions- und Interventionsmaßnahmen zum Schutz des Kindeswohls definieren: *„Grenzverletzendes Verhalten und Gewalt können Kindern und Jugendlichen überall dort geschehen, wo sie betreut, unterrichtet, versorgt, begleitet werden oder leben. Organisationen und Institutionen, die Angebote für Kinder und Jugendliche setzen oder bei denen Kinder bzw. Jugendliche untergebracht sind, haben daher eine besondere Sorgfaltspflicht, diese Kinder vor jeder Form von Grenzverletzung und Gewalt zu schützen. **Kinderschutzkonzepte** bzw. Kinderschutzrichtlinien sind ein international gültiges und bewährtes Mittel, Gewalt gegen Kinder und Jugendliche so gering wie möglich zu halten.“* (Allianz für Kinderschutz, 2023)

Deutschland hat Kinderschutzkonzepte im Zuge der SGB VIII-Reform in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe bereits vor mehr als zehn Jahren gesetzlich verankert. In Österreich wurden nach einem skandalösen Anlassfall in einem Wiener Kindergarten zum 01.01.2024 erstmals verpflichtende Kinderschutzkonzepte in elementarpädagogischen Einrichtungen in Wien eingeführt; ab 01.09.2024 sind diese auch in allen österreichischen Schulen vorzuweisen (SchuG, 2023; WKGG, 2022)². Auffallend ist jedoch, dass es für das stationäre Setting bis heute in Österreich keine gesetzliche Verpflichtung gibt, obwohl statistisch davon auszugehen ist, dass in Fremdunterbringung ein deutlich höheres Risiko für Gewalterfahrungen besteht (vgl. Langmeyer & Entleitner, 2011).

Durch den Beginn meiner Supervisionsausbildung beschäftigte mich zunehmend die Frage, welche Einflussgröße Team-/Fallsupervision bei der Prävention, Intervention und Aufarbeitung institutionalisierter Gewalt hat. Gerade weil sie an der Schnittstelle von Subjekten und Institutionen ansetzt, kann sie auch Einfluss auf Strukturen und Dynamiken nehmen. In Qualitätsstandards zu Gewaltschutzkonzepten wird Supervision eine wirksame Rolle zugeschrieben, ohne dass jedoch spezifiziert ist, worin ihr effektiver Beitrag zum Gewaltschutz konkret besteht. Empirische Studien zu Kinderschutzfällen haben gezeigt, dass *„eine Inanspruchnahme von Supervision keinesfalls „automatisch“ zu einer Qualitätssicherung führen muss, sondern dass es konkretisierender Ausführungen und Vereinbarungen bedarf“* (Thiesmeier & Schrapper, 2021, S. 17). Die gängigen Leitfäden erwähnen Supervision zwar wiederholt als wichtigen Baustein, liefern jedoch keine genauere Angabe, worin ihr operativer Beitrag zu effektivem Kinderschutz bestehen sollte. So heißt es in den Standards der österreichischen Allianz für Kinderschutz (2023): *„Im Rahmen des **Monitorings** sind Vorkehrungen getroffen, um die Einhaltung der im Kinderschutzkonzept festgelegten Maßnahmen der Prävention und Intervention zu dokumentieren und zu überprüfen. Interventionen und Abläufe bei Verdachts- und Gewaltfällen werden dokumentiert, nachbearbeitet (Team- und Einzelsupervision, therapeutische Unterstützung für Betroffene, Elternberatung etc.) und evaluiert.“*

² Berechtigte Kritik wird daran geübt, dass die gesetzliche Verankerung ohne zusätzliche Ressourcen für Entwicklung, Implementierung und Monitoring in den Institutionen das Thema Kinderschutz lediglich zu einem Feigenblatt mit bürokratischem Mehraufwand für die Fachkräfte mache, was im Rahmen dieser Arbeit aber nicht vertieft werden kann (Nationalrat beschließt Kinderschutzkonzepte an Schulen und Änderungen im Hochschüler:innenschaftsgesetz, 2023)

Weiters heißt es unter der Überschrift **Präventionsmaßnahmen**: „Die Organisation sorgt für Reflexionsmöglichkeiten, in denen Mitarbeitende eigene Handlungen sowie herausfordernde Situationen mit Kindern und Jugendlichen besprechen und reflektieren können – Je nach Art und Tätigkeit der Organisation kann dies in Form geplanter Besprechungen, Team-Intervisionen oder externer Supervision stattfinden.“ Und auch in der **Implementierungsphase** eines Kinderschutzkonzepts wird Supervision eine förderliche Rolle zugewiesen, ohne die Wirkweise genauer zu bestimmen: „Sofern nicht alle Mitarbeitenden in Basis-Schulungen in die Thematik des Kinderschutzes von Beginn an involviert wurden, empfehlen sich Maßnahmen bzgl. Compliance und Umsetzung des Konzeptes: z.B. [...] Niederschwellige Angebote wie die zur Verfügungstellung von Informationsvideos, e-learning, online Supervision/Intervision etc.“

Hier zeigt sich, dass die Aufgabe von Supervision im Rahmen des Schutzkonzepts nicht eindeutig definiert ist, sondern verschiedene Aufträge gleichzeitig erfüllen soll:

- 1.) Sie soll präventiv durch Bereitstellung eines Reflexionsraums für die Handlungspraxis wirken.
- 2.) Sie soll bewusstseinsbildend durch die Vermittlung von Wissen und ethischen Grundsätzen wirken.
- 3.) Sie soll überprüfen, ob die vereinbarten Normen im Sinne des Kinderschutzes auch tatsächlich eingehalten werden.

Mit der vorliegenden Arbeit möchte ich mich der Funktion von Supervision im praktischen Spannungsfeld zwischen Reflexions-, Wissensvermittlungs- und Kontrollauftrag annähern:

Wie muss sich der*die einzelne Berater*in bzw. die Profession Supervision qualifizieren und positionieren, damit sie tatsächlich eine wirkungsvolle Rolle, im Sinne eines Qualitätsmerkmals, im Gewaltschutz einnehmen kann – so wie es offenkundig in der theoretischen Konzeption von Kinderschutzkonzepten implizit angenommen wird?

1.1 Berührungspunkte

Während meines Studiums absolvierte ich ein Praktikum in einer psychologisch-psychiatrischen Sachverständigenpraxis in Berlin, die u.a. mit der Begutachtung von Betreuungssachen nach §35a SGB VIII und Unterbringungssachen nach §1631b BGB betraut wurde. Bei der Rückkehr ins Büro hörte ich von den dort tätigen Kolleg*innen regelmäßig Aussagen wie: „*Oh Gott, ich musste gestern wieder in die Haasenburg!*“: (Subtext: Das ist ein grauenhafter Ort). Als ich einige Jahre später die Zeitungsberichte und Schilderungen der Betroffenen las, erinnerte ich mich an diese Pausengespräche während meines Praktikums. Wie konnte es eigentlich

passieren, dass die Gewaltausübung fortgesetzt wurde, obwohl es hier sogar einen kontinuierlichen, fachlichen „Außenblick“ gab, der um die gravierende Situation der Minderjährigen wusste? Die Dinge geschahen nicht im Verborgenen, sondern sie waren offenbar über die Institutionsgrenzen hinaus bekannt und konnten trotzdem weiterhin geschehen.

Akademisch setze ich mich seit vielen Jahren mit den Ursachen, Formen und Konsequenzen von gemeinschaftlich ausgeübter Gewalt in Zwangskontexten auseinander – einerseits im Rahmen meines Psychologiestudiums, wo mich sowohl psychische Folgen von zwischenmenschlicher Gewalt, als auch sozialpsychologische Bedingungen von Täter*innenschaft beschäftigten und andererseits aus einer rechtswissenschaftlichen Perspektive auf Strafverfolgung, Entschädigung und das Thema Glaubhaftigkeit von (Opfer)zeug*innen nach Gewalterfahrungen.

Meine berufliche Tätigkeit als gesetzliche Vertreterin für das Recht auf persönliche Freiheit von Personen mit beeinträchtigter Einsichts- und Entscheidungsfähigkeit ließ mich einerseits einen sehr umfassenden Einblick in verschiedene Betreuungseinrichtungen (sog. „Altenpflege“, sog. „Behindertenhilfe“, Kinder- und Jugendhilfe, Psychiatrie etc.) und die Häufigkeit von gewaltvollen Übergriffen im Alltag bekommen. Sie ermöglichte mir andererseits durch die parteiiche Vertretung von Einzelfällen eine detaillierte Rekonstruktion von kritischen Eskalationssituationen. Hierbei ist für mich empirisch beobachtbar geworden, welche essenzielle Rolle materielle Ressourcen, Organisationsstrukturen und Teamdynamiken für die Prävention von Gewalt an Klient*innen spielen und wie schwer es für letztere ist, sich in diesen Systemen tatsächlich Gehör zu verschaffen. Zuletzt leitete ich ein Projekt, dessen Ziel die Beratung und Begleitung von Organisationen bei der Entwicklung von Kinderschutzkonzepten in Einrichtungen für Kinder mit Behinderung war. Durch relativ kurzfristige Einführung der gesetzlichen Verpflichtung stieg die Nachfrage in Österreich nach fachlicher Expertise sprunghaft an, während den Einrichtungen zugleich keine zusätzlichen personellen, materiellen oder zeitlichen Ressourcen seitens der Politik für die Erstellung und Implementierung der Prozesse zur Verfügung gestellt wurden. Im Rahmen der von mir supervisorisch begleiteten Praxisreflexion von elementarpädagogischen Fachkräften, konnte ich beobachten, dass normative Reglementierung nicht zwingendermaßen ein effektives Mittel gegen Gewalt darstellt, sondern zahnlos bleibt bzw. sogar nachteilige Effekte hat, wenn die beteiligten Mitarbeiter*innen ihre ohnehin schon spärlichen Ressourcen in formale Pflichterfüllung bzw. Angstabwehr vor möglichen Konsequenzen bei Kontrollen stecken, statt in die Bewusstseinsbildung und die Reflexion der Beziehungsarbeit mit den Klient*innen.

Meine Erfahrungen in sozialen Beziehungen mit Überlebenden von NS-Verbrechen und Heimgewalt, haben mich einerseits für die psychischen Traumafolgen und (oftmals unsichtbaren) Copingmechanismen sensibilisiert und mir andererseits die Bedeutung von späterer Anerkennung vs. Viktimisierung durch die Gesellschaft für die individuellen und strukturellen Verarbeitungsmöglichkeiten der traumatischen Erlebnisse nähergebracht. Ein Aspekt, der in den Reflexionsprozessen immer wieder eine Rolle gespielt hat, war: „*Wer hat davon gewusst? (aber nichts getan)*“. Vor diesem Hintergrund stellt sich mir beim Blick auf des Thema Gewalt im institutionellen Kontext von Betreuungseinrichtungen die Frage nach der Positionierung der Supervisor*in als gesellschaftliche Zeug*in und zugleich Akteur*in im Spannungsfeld zwischen Normativität und Subjektivität (im Sinne von Wertneutralität).

2 Fallvignetten³

2.1 Fall 1 – Gewalt in Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen

Vor einiger Zeit war ich beruflich für eine Organisation tätig, deren Aufgabe in der Interessenvertretung von in Betreuungseinrichtungen lebenden Personen bestand und die hierfür mit verschiedenen rechtlichen Befugnissen ausgestattet war (u.a. Einsichtsrecht in alle Akten, Antragsrecht bei Gericht, Zutrittsrecht in die Einrichtungen etc.). Den historischen Hintergrund zur gesetzlichen Verankerung eines solchen Kontrollauftrags bildete u.a. der Pflegeheimskandal von Lainz, bei dem in den 1980er Jahren Pflegepersonen eines Wiener Spitals gemeinschaftlich mehrere ihrer Patient*innen ermordet hatten (Pándi, 1989). Ich war u.a. zuständig für eine sozialtherapeutische Wohngruppe eines freien Trägers für Kinder und Jugendliche mit psychischen Erkrankungen, in der es wiederholt zum „Festhalten“ (also Fixieren mittels Körperkraft) der Minderjährigen durch das Personal im Zuge von Eskalationen kam. Durch Einsichtnahme in die Dokumentation sowie Gespräche mit dem Personal bzw. den Bewohner*innen erfuhr ich von wiederholten Vorfällen, in denen die Minderjährige über die Treppen in einen dafür vorgesehenen Kellerraum getragen und dort von zwei bis drei Mitarbeiter*innen (teilweise in Bauchlage) über mehrere Stunden hinweg festgehalten wurden. Verschiedene Formen der sichtlich verzweifelten Gegenwehr gegen die Zwangsmaßnahme wurden ebenso beschrieben, wie verbaler Protest gegen das Berühren der Genitalien im Zuge der körperlichen Fixierung oder der Ausdruck von Schmerzen. Die Dokumentation ergab zudem, dass die Betroffenen im Anschluss um Entschuldigung bitten mussten, bevor sie wieder Zugang zu ihren Mobiltelefonen bekamen oder an Gruppenaktivitäten teilnehmen durften. Im Kontakt mit den betroffenen

³ Beide Fallvignetten enthalten leichte Abwandlungen, um die Anonymität der Institutionen zu gewährleisten.

Bewohner*innen zeigten diese typische Symptome von Scham und Angst bei meinem Versuch, ihre Perspektive auf die Geschehnisse zu ergründen. Eine von ihnen gab mir zu verstehen, dass ihr hier Unrecht geschehe, was mir leise Hoffnung in Bezug auf ihre psychische Widerstandfähigkeit gab.

Ich beantragte die gerichtliche Überprüfung der Situation - wohl wissend, dass der Ausgang einem Roulettespiel glich, da die Entscheidungen maßgeblich von der Person der*des Richter*in/Sachverständigen abhängen würde und selbst bei „positivem“ Ausgang mit einer langen Verfahrensdauer und lediglich punktuellen Effekten mittels autoritärer Durchsetzung zu rechnen war. Ein mir daneben zur Verfügung stehendes Mittel war die Teilnahme an Teamsitzungen während meiner ca. zweijährigen Zuständigkeit für die Einrichtung, um mit den Akteur*innen die laufenden Vorfälle zu besprechen. Offiziell lief dies unter „Fortbildung“ und dem Versuch, die gesetzlichen Grundlagen anhand der konkreten Praxisbeispiele zu erörtern. Dabei war es mir ein Anliegen, die Hintergründe der Dynamik besser zu verstehen und zu versuchen, außergerichtliche Denkanstöße zur Veränderung des Umgangs mit eskalierenden Situationen zur Verfügung zu stellen – dies auch aus meinem ganzheitlichen Verständnis von mittelbarer Interessenvertretung der betroffenen Kinder/Jugendlichen heraus, die ja aktuell weiterhin in dieser Einrichtung leben mussten. Freilich war ich hier nicht in der Funktion als Supervisorin sondern als parteiliches Kontrollorgan aktiv⁴. Dennoch hatten die Gespräche einen reflektierenden Charakter und die Teammitglieder zeigten sichtlich Austauschbedarf. Mir war klar, dass es sich hier auch um ein organisationsdynamisches Phänomen handelte, das triadisch zu betrachten war.

Die Mitarbeiter*innen verwiesen immer wieder quasi auf „Notwehr“ und versuchten mir beispielsweise die Gefährlichkeit eines 12-jährigen, ca. 50kg schweren Kindes darzulegen, wenn dieses einen Impulsdurchbruch im Zuge der Durchsetzung pädagogischer Maßnahmen bekam. Das Verbringen in den „Auszeitraum“ „erfolge aus Sicherheitsgründen und damit die Mitbewohner*innen nicht von den Schreien der Minderjährigen gestört würden“.

In den ersten Sitzungen gelang der empathische Perspektivwechsel für das Kind und seine in diesem Setting maximal beschränkten Handlungsoptionen noch punktuell. Besonders neue, unerfahrene Kolleg*innen zeigten sich im Gespräch zunächst offen in ihren ambivalenten, auch aversiven und teilweise schuldhaften Gefühlen bzgl. der eigenen Anwendung von Gewalt, während zugleich situative Handlungsunsicherheit und fehlendes Fachwissen über Deeskalation und Traumafolgen deutlich wurden. Ich konnte hier über einen Zeitraum von zwei Jahren bei

⁴ Aufgrund des Amtshaftungsprinzips bei ordnungsgemäßer Meldung der Maßnahme an meine Organisation, hatte die Teilnahme für die Mitarbeiter*innen keine Konsequenzen, sondern die Rückschau auf vergangene Situationen diente explizit der Analyse von Handlungsalternativen für zukünftige Anlassfällen.

meinen Einrichtungsbesuchen – durch die Dokumentation verobjektivierter - nachvollziehen, wie die Fälle von Festhalten in Frequenz, Dauer und Intensität quasi exponentiell zunahmen und wie in den Gesprächen mit dem Personal die anfänglich spürbare ambivalente Berührung bis Befremdung durch die eigene Gewaltanwendung an den Minderjährigen vorübergehend einem Machtkampf wich („*Das lasse ich mir sicher nicht gefallen!*“, „*Wir lassen uns nicht auf der Nase herum tanzen!*“ etc.) und schließlich in einer Art resignierte Gleichgültigkeit mündete, die sich argumentativ auf die „therapeutische Notwendigkeit“ der Maßnahme stützte, aber die Kinder mit einer Art Mitleid für ihr scheinbar auswegloses, psychisch krankes Naturell bedacht. Machte ein*e neue*r Mitarbeiter*in erstmals vom Festhalten gebraucht, ließen weitere Vorfälle nicht lange auf sich warten. Zu beobachten war außerdem eine Zunahme an körperlichen Zugriffen, nachdem das Personal eine Schulung in Festhaltetechniken durch einen fragwürdigen Anbieter absolviert hatte. Mir kamen dabei oft Assoziationen im Sinne des Rubikon-Gleichnisses der gefallen Hemmschwelle: Nach der ersten, meist noch als aversiv empfundenen Gewaltanwendung entsteht kognitive Dissonanz, also ein unangenehmer Zustand, in dem eine Person durch gesetzte Handlungen in Widerspruch mit ihrem (zunächst pazifistischen) Selbstkonzept gerät und sich anschließend bemüht, wieder einen kongruenten Gefühlszustand herzustellen (vgl. Aronson et al., 2014, S. 181). Zur Wiederherstellung der emotionalen Kongruenz von Handlung und Selbstbild bietet sich hier sowohl das Narrativ des „diabolischen Kindes“ (wie z.B. auch im Falle der Haasenburg (vgl. Kuller, 2023)), als auch das ideologische Framing der Gewaltanwendung als „unabdingbar“ bzw. „therapeutisch heilsam“ an, wie Friederike Lorenz (2020) in ihrer systematischen Aufarbeitungsstudie gezeigt hat.

Diese eskalierenden Situationen stellten für die Mitarbeiter*innen zweifelsohne eine Herausforderung dar, in denen die Grenzen ihrer körperlichen Integrität stark berührt waren; die jeweilige Perspektive der Kinder kann man nur erraten. Spürbar wurde dabei auch, wie allein gelassen die Mitarbeitenden mit den teilweise aggressiven bzw. provokanten Verhaltensweisen der Bewohner*innen zu manchen Zeiten waren (z.B. bei Einzelbesetzungen im Nachdienst) und dass gerade das gemeinschaftliche Festhalten der Kinder im Bericht den Anschein von Heimzahlung bekam. Das Einrichtungsmotto: „*Wir werfen niemanden raus*“⁵ hatte hier einen unangenehmen Beigeschmack. Ich versuchte auch die Rahmenbedingungen der Betreuungssituation zu ergründen und fand heraus, dass neben problematischen organisationalen und personellen Faktoren (chronische Unterbesetzung, fehlende fachliche Qualifikation für die Zielgruppe, fehlende Einarbeitungsphasen etc.) durchaus Ressourcen vorhanden waren, die auf den

⁵ Es handelte sich um Kinder, die bereits verschiedene Einrichtungen durchlaufen hatten.

ersten Blick als positiv zu bewerten schienen (regelmäßige Fallsupervision, betriebsinterne psychologische Fachberatungsstelle, Fortbildungsangebote, Interventionspläne etc.).

Nach wiederholten Gesprächen auf Teamleitungsebene suchte ich nach einigen Monaten gemeinsam mit einer Kollegin den Kontakt zur Leitung des Trägers, stellte meine Beobachtungen zur Verfügung und brachte meine Sorge hinsichtlich des Kindeswohls zum Ausdruck. Diese gab an, dass all diese Schritte im Einklang mit dem Schutz- und Interventionskonzept der Einrichtung geschehen und kontinuierlich durch Supervision und interne psychologische Fachberatung begleitet werden würde. Angesprochen auf die Eskalationssituationen sowie die Verhältnismäßigkeit der Maßnahme wurde mir erörtert, es handele sich dabei um einen „Wiederholungszwang“ aufgrund der früheren Traumatisierung der Minderjährigen. Das Festhalten hätte demnach, neben der Gefahrenabwehr, auch einen „therapeutischen Zweck“ und würde den Kindern bei der Beruhigung und Selbstregulation in psychischen Erregungszuständen helfen⁶, es geschehe im Einklang mit dem Konzept XX, nach dem der ganze Träger arbeite. Der Leiter wirkte auf mich im Vorbringen wortgewandt und eloquent, warf mit psychologischen Fachbegriffen um sich und präsentierte uns eine formell einwandfreie Dokumentation, wie wir sie selten in Einrichtungen vorgefunden hatten. Wenngleich psychoanalytische Reinszenierung und sekundäre Traumatisierung hier auch auf organisationsdynamischer Ebene sicherlich eine Rolle für die Entwicklung gespielt haben mögen, verschleierte diese psychologisierende Erklärung des Geschehens die asymmetrische Beziehung sowie das strukturelle Machtgefälle der Beteiligten – wie es als Grundmuster auch immer wieder in den o.g. Aufarbeitungen von Gewalt in Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen auftaucht. Ich empfand während des Treffens großes Unbehagen ob der spürbar fehlenden Empathie für die betreuten Minderjährigen. Eine Aussage aus dem Gespräch blieb mir besonders im Gedächtnis: *„Ich würde gerne eine Schweigepflichtentbindung für die (externen) Psychotherapeut*innen der Kinder erwirken, damit dort nicht ungehindert Lügen über unsere Einrichtung verbreitet werden können.“* Dass den Bewohner*innen noch nicht mal dieser letzte „geschützte“ Ort zur Verarbeitung ihrer Erlebnisse zugestanden werden sollte, schockierte und alarmierte mich. Meine Nachfrage, was genau zu befürchten sei und warum das allgemeine Recht auf Privatgeheimnisse ausgerechnet hier nicht gelten solle, stießen beim Gegenüber auf sichtliche Skepsis. Ich brachte zum Ausdruck, dass ich mich um die gesamte Situation sorgte, eine Zunahme an Eskalationen beobachtete und die gerichtliche Überprüfung auch dazu diene, hier Handlungssicherheit für die Fachkräfte zu

⁶ Anm.: Im Zuge des langwierigen Verfahrens wurde die Maßnahme als überschießend bzw. ungeeignet befunden und von einer Sachverständigen klargestellt, dass der beobachtbare Beruhigungseffekt keineswegs als pädagogischer Erfolg zu deuten sei, sondern eine Retraumatisierung darstelle, die psychologisch als innere und physische Resignation (sog. „flag“) zu verstehen ist.

schaffen, da diese ja durchaus regelmäßig in Grenzsituationen gerieten und mittels körperlichen Krafteinsatzes den Willen eines anderen Menschen brachen⁷. Ich weiß noch, wie mir auf dem Weg zur Bahn die Tränen vor Wut und Ohnmachtsgefühlen kamen und ich mit meiner Kollegin das nächstbeste Lokal ansteuerte. Obwohl wir beide dem Alkohol für gewöhnlich eher nicht sehr zugetan sind, kippten wir einen Schnaps und starrten geradezu apathisch ins Leere, bevor wir wieder Worte hervorbringen konnten. Ich war nachhaltig dankbar dafür, dass ich hier nicht allein war mit meinem „Außenblick“. Nach diesem Gespräch mit der Leitung wurden alle weiteren Termine zur Teilnahme an den Teambesprechungen seitens des Trägers immer wieder verzögert bzw. kurzfristig abgesagt.

Zufällig berichtete mir zu dieser Zeit eine Person, dass sie sich erfolglos bei besagtem Träger auf eine Stelle in einer sozialtherapeutischen Wohneinrichtung beworben hätte. Sie wäre als Sozialpädagogin und Psychotherapeutin mit Berufserfahrung in der Kinder- und Jugendpsychiatrie hoch qualifiziert für die Position gewesen, hatte aber am Probearbeitstag offenbar den „Fehler“ begangen, die live beobachtete Festhaltepraxis der Betreuer*innen kritisch zu hinterfragen und gelindere Alternativen aufgezeigt. Ihre Bewerbung wurde kurz darauf mit der Begründung abgelehnt, sie sei körperlich nicht ausreichend „durchsetzungsstark“, um die Bewohner*innen niederzuringen, was jedoch unbedingt erforderlich sei, um hier als Mitarbeiter*in tätig zu sein. Kurz vor dem Ausscheiden aus meiner Funktion bekam ich den unerwarteten Anruf eines Mitarbeiters des betreffenden Trägers, der mich wissen lassen wollte, dass er gekündigt habe, da er mit den konzeptionellen Entwicklungen ethisch nicht mehr mitgehen könne.

Dieses Beispiel soll veranschaulichen, dass die Anwendung körperlicher Gewalt in dieser nahezu „totalen Institution“ keine Ausnahme im Sinne einer „ultima ratio“ zur akuten Gefahrenabwehr mehr darstellte, sondern unter dem Label des Helfens derart Eingang in die pädagogische Konzeption und Praxis genommen hatte, dass kritische Blicke von außen systematisch abgewehrt werden mussten. Der Soziologe Erving Goffman hatte bereits in den 1960er Jahren in einer Studie in Psychiatrien den Zusammenhang zwischen (geschlossener) Anstaltsform, der Etikettierung der Patient*innen als fürsorgebedürftig und zugleich gefährlich sowie der

⁷ Zu erwähnen ist, dass es im stationären Setting häufiger zu Risikosituationen in Form von eskalierenden Interaktionen kommt. Diese erhöhen die Wahrscheinlichkeit für die Anwendung von Zwangsmaßnahmen für die Klient*innen einerseits und für die Beanspruchung der Mitarbeitenden durch psychische Belastung bzw. körperliche Verletzung andererseits (hohe Krankenstände, Kündigungen etc.). Aus soziologischer Perspektive hat sich seit den 1980er Jahren ein gesellschaftlicher Wandel des Gewaltbegriffs vollzogen, der mit einer erhöhten Vulnerabilität der beteiligten Subjekte einher geht, weshalb der Autor die Hypothese aufstellt, dass sich nicht die Anzahl, sondern nur die Wahrnehmung der Vorfälle verändert haben könnte. Deeskalation fruchtet jedenfalls nur dann, wenn ein Perspektivwechsel für die andere Konfliktseite gelingt (Richter, 2019, S. 15ff)

Selbstlegitimierung der handelnden Akteur*innen als Helfende gezogen (vgl. Lorenz, 2020, S.201) – so wie es sich mir auch hier als Bild darbot. Mir stellte sich schon während meiner Tätigkeit in den Einrichtungen die Frage, inwiefern die durchaus kontinuierlich laufende Supervision hier einen negativen, positiven oder schlichtweg gar keinen Einfluss auf die an-schwellende institutionalisierte Gewalt genommen hat. Ich selbst konnte mich damals auf meine parteiliche Rolle berufen und war mit entsprechenden (wenn auch mäßig effektiven) Kontrollbefugnissen ausgestattet, wie eine Meldung an die Kinder- und Jugendhilfe abzusetzen und das Gericht mit der Prüfung der Situation zu beauftragen; auf die Betriebserlaubnis der Einrichtung hatte dies schlussendlich aber auch keinen Einfluss. Was wäre gewesen, wenn ich tatsächlich in der Funktion als Supervisorin mit dem Thema konfrontiert gewesen wäre? Wie hätte ich das Vertraulichkeitsgebot in meiner Funktion ausgelegt? Was hätte ich mit dem Wissen um die beobachteten Missstände getan, wenn Gespräche mit der verantwortlichen Leitungsebene, so wie im skizzierten Fall, eben keine Wirkung gezeigt hätten? Diese Erfahrung stellt einen Ausgangspunkt für mein Interesse an Supervision und Organisationsberatung als wichtigen Bausteinen im institutionellen Gewaltschutz dar.

2.2 Fall 2 – Kinderschutzbeauftragte als eierlegende Wollmilchsau

Vor einiger Zeit kontaktierte mich im Rahmen meiner Lernsupervisionen die Kinderschutzbeauftragte eines großen pädagogischen Trägers als Klientin für eine Leitungscoaching. Als Anliegen wurden in der ersten Sitzung u.a. das Thema Funktions- bzw. Rollenklärung herausgearbeitet sowie der Umgang mit Überlastungssymptomen. Im Zuge der o.g. politischen Entwicklungen in Wien war die Stabstelle erst kürzlich neu geschaffen worden und so hielt ich irgendwann ein vierseitiges Stellenprofil mit den Tätigkeitsbeschreibungen in die Hand. Schon beim Lesen wurde mir schwindelig von der Fülle an Aufgaben, die von dieser Person unter dem gesetzlichen Passus „Sicherstellung der Umsetzung des Kinderschutzkonzepts“ erfüllt werden sollten: Ansprechpartner*in für alle Fragen und Verdachtsmomente im Zusammenhang mit dem Thema Kinderschutz, einzelfallbezogene Gefährdungsabklärung, Planung und Kontrolle von Interventionsmaßnahmen, Kooperation mit Behörden und Staatsschutz, Steuerung von Fortbildungsmaßnahmen, Organisations- und Qualitätsentwicklung im Sinne des Kinderschutzes“ etc.

Die gemeinsame Exploration von Fällen aus dem Praxisalltag machten das Spannungsfeld zwischen Anlaufstelle, Entwicklungsauftrag und Kontrollinstanz deutlich, in dem sich die Supervisorin bewegen musste – insbesondere dann, wenn es sich um interne Verdachtsmomente handelte. So besprachen wir z.B. den Fall eines jungen Praktikanten, gegen den durch die

Eltern eines Kleinkindes der Vorwurf erhoben wurde, er habe missbräuchliche Handlungen an jenem vorgenommen. Indizien seien Rötungen im Intimbereich gewesen, wobei das Kind seinen Namen gesagt habe. Das Team war sich einig, dass es sich um eine Falschbeschuldigung handele, da es mit den Eltern in der Vergangenheit wiederholt Spannungen gegeben habe. Aufgrund der internen Leitlinien wurde der Beschuldigte vom Dienst freigestellt und der Fall zur weiteren Ermittlung an die Polizei übergeben. Im Gespräch über die Freistellung habe er berichtet, das Kind habe sich im Garten in eine Nessel gesetzt und er habe ihm helfen wollen, die Verbrennung mit Wasser zu kühlen. Er habe nicht gewusst, dass er sich nicht mit dem Kind allein auf dem WC hätte aufhalten sollen. Er war sichtlich verstört von der plötzlichen Zwangsversetzung in den Bürodienst sowie den etwaigen sozialen und strafrechtlichen Konsequenzen, die im Raum standen. Mit dem Kind selbst sollten keine Gespräche zum Vorfall geführt werden, um dessen Aussagequalität im Falle eines potenziellen Strafverfahrens nicht zu gefährden. Die Eltern wiederum hatten zunächst noch Rat bei der Kinderschutzbeauftragten gesucht, gerieten jedoch über die Anfeindungen durch das Team, denen sie nach der Kontaktaufnahme bei der Anlaufstelle nun ausgesetzt waren, zunehmend in die Rolle, sich beim Träger mehr Gehör mit ihrer Sorge verschaffen zu wollen.

Ich spiegelte der Supervisandin die typische Dynamik von Bagatellisierung (Team) vs. Katastrophisierung (Eltern) beim Aufkommen von Verdachtsmomenten im Kinderschutz und die auffallend fehlende Thematisierung der aktuellen Situation des Kindes. In mir kamen Gefühle von Überforderung auf und ich oszillierte innerlich zwischen dem Versuch, meiner Supervisandin mit Lösungsversuchen an den unterschiedlichen Fronten zur Seite zu springen und dem Impuls, mich zurück zu lehnen und die unterschiedlichen Anforderungen zu sortieren. Die Aufgabe war für eine einzelne Person aus meiner Sicht kaum zu bewältigen. Die Situation versetzte meine Supervisandin sichtlich unter Stress, da sie weder dem Auftrag der Sachverhaltsermittlung noch dem Auftrag der Wissensvermittlung noch dem Auftrag der Beratungsstelle gerecht werden konnte. Auch plagten sie Schuldgefühle, da es ihr offenbar nicht gelungen war, dem Praktikanten erfolgreich die im OE-Prozess entwickelten Schutzmaßnahmen der Einrichtung (*„Wir sind nie allein mit einem Kind in einem geschlossenen Raum“*) zu vermitteln. Das Scheitern an der Verführung durch die Allmacht der scheinbaren „Super-Stabstelle“ mündete sichtlich in psychischen Überlastungssymptomen. Ich fragte, was sie mit der Situation getan hätte, wenn sie nicht in der Funktion der Kinderschutzbeauftragten damit befasst gewesen wäre. *„Na, ich hätte alle Erwachsenen an einen Tisch geholt und beim Kind nachgefragt, was es an dem Tag eigentlich passiert ist.“* Das Kind war nämlich in der ganzen Aufregung aus dem Blickfeld

geraten⁸. Mediation gehörte nun ausgerechnet aber nicht zum Potpourri der Stellenbeschreibung. In unserem Dialog entstand der Begriff des „kontraintuitiven Handelns“ im Spagat zwischen gesetzlichem Auftrag, pädagogischer Methodik und Kinderschutzkonzeptverantwortlicher, der sie hier in innere Konflikte stürzte. Wir entwarfen Bilder dafür, wie sie die verschiedenen Rollen klarer akzentuieren und voneinander abgrenzen könnte. Zudem setzte sie das Thema „Tätigkeitsbeschreibung“ auf die Agenda für das zeitnah geplante Zielgespräch mit der Leitungsebene, in dem auch eine personelle Aufstockung der Stelle gefordert werden sollte – nicht zuletzt auch zu Qualitätssicherungszwecken im Falle konfligierender Interessen. In einer der nächsten Sitzungen zeigte sich Unbehagen über den Zusatz „unabhängige“ im Titel ihrer Stabstelle. Aufhänger war der Hinweis einer Mitarbeiter*in, dass ihre Vorgesetzte in vermeintlich unbeobachteten Momenten immer wieder unangenehm grob mit den Kindern umgehen würde. Diese wolle die Information lediglich deponieren, fürchte sich jedoch vor Konsequenzen auf dienstlicher Ebene und wünsche daher keine offene Intervention bzw. wolle anonym bleiben. Anhand dieses Beispiels erörterten wir das Trilemma zwischen Vertraulichkeit, Handlungsimpuls und Meldepflicht, das sich schwerlich innerhalb derselben Funktion miteinander vereinbaren lässt. Am Ende kam sie zu dem Schluss, dass die Streichung des Zusatzes eine Notwendigkeit sei, um hier bei den Mitarbeiter*innen nicht den falschen Eindruck einer anonymen „Whistleblowing“- Stelle für interne Missstände zu erwecken. Fraglich ist aber natürlich, ob ohne das (scheinbare) Vertraulichkeitsangebot je jemand vom übergriffigen Handeln der betreffenden Führungskraft erfahren hätte.

Die anhand des Prozesses mit der Supervisandin skizzierte Problemlage weist einige Parallelen zum Rollenkonflikt als Supervisor*in auf: Die Kinderschutzbeauftragte soll in ihrer Funktion zugleich aufdecken, beraten, erziehen und kontrollieren. Beim Aufkommen von (internen) Kinderschutzfällen können diese Aufträge im Idealfall zwar rasche, umfangreiche Analysen und Schutzmaßnahmen ermöglichen; im Zweifel hemmen sie sich aber gegenseitig. Dies wird auch anhand der Frage nach Chancen und Grenzen des Vertraulichkeitsgebots beim Aufkommen innerorganisationaler Gewalt gegenüber Schutzbefohlenen deutlich, die im Folgenden erörtert wird.

⁸ Der Ausgang des Ermittlungsverfahrens entzieht sich meiner Kenntnis

3 Theoretische Kontextualisierung

In der Zusammenschau der beiden Fallbeispiele ergibt sich für mich die Frage nach der Rolle von Supervision im Hinblick auf Gewaltschutz innerhalb von Institutionen. Was bedeutet es konkret als externe Berater*in mittelbar Zeug*in von Gewaltausübung durch das Personal an Klient*innen zu werden, wenn das (formelle) Verhältnis zur Organisation auftragsgebunden ist? Eine Expertise der DGSv zum Thema Kinderschutz konstatiert hierzu: „*Supervision [...] muss sich daran messen lassen, ob sie im Alltag zum Kinderschutz, zur Prävention von Kindeswohlgefährdungen und zur umfassenden Förderung des Kindeswohls beiträgt. Die bloße Behauptung einer reflektorischen Funktion oder ihre Reduktion auf „Psychohygiene“ für die Fachkräfte im Kinderschutz reichen nicht aus oder sind im schlimmsten Fall sogar kontraproduktiv für den Kinderschutz.*“ (Thiesmeier & Schrapper, 2021, S. 5)

3.1 Funktion von Supervision

Unter der Profession „Supervision“ wird je nach kulturellem und historischem Kontext etwas anderes verstanden. Im Gegensatz zu den USA/England, wo sich im Sozialbereich ein Modell von Supervision als organisationsinternes Beratungsformat von erfahrenen (vorgesetzten) Fachkräften zur Unterstützung der beruflichen Entwicklung von unerfahrenen Kolleg*innen/Teams etabliert hat, hat sich in Deutschland seit den 1970er Jahren eher ein Trend zur überwiegend organisationsexternen Praxisberatung durch freiberuflich Tätige durchgesetzt.

Das angloamerikanische Modell entspricht dem Typ der Administrationssupervision (Rappe-Giesecke, 2003, S.4) und kann auch als Managementinstrument verstanden werden. Es vereint **Anleitungs- und Kontrollfunktion** zum Zwecke der Qualitätssicherung des professionellen Handelns. Der*die Supervisor*in ist Repräsentant*in der Organisation und unterliegt somit zwingendermaßen auch Anforderungen an feldspezifische Fachkompetenz. Das Potenzial für Abhängigkeitsthematiken und Loyalitätskonflikte gegenüber der Organisation bei der Beobachtung von internen Missständen dürfte hier allerdings deutlich erhöht sein – selbst dann, wenn es sich um eine (fast) weisungsfreie Stabstelle handelt (vgl. Spindler, Rosemarie, 2017). In den Niederlanden hat sich ein Supervisionsverständnis etabliert, das stark auf Lernprozesse und **Wissensvermittlung** durch unabhängige Fachkräfte setzt (vgl. Rappe-Giesecke, 2003, S. 22). Im deutschsprachigen Raum wiederum ist ein berufsbegleitendes Beratungsverständnis zweiter Ordnung vorherrschend, das Supervision als „sanktionsfreien Raum“ versteht, in dem Wert auf das **Vertrauensverhältnis** zur/m Supervisor*in gelegt wird, da diese*r nicht Teil der Institutionshierarchie ist. So wird hier mittels Selbsterfahrungsmethoden stärker auf die (Meta)**Reflexion** von Handlungen, Systemdynamiken oder Organisationsaspekte fokussiert

(vgl. . Allerdings ist dabei die fachliche Qualifikation der*des Supervisor*in im Hinblick sowohl auf Feld- als auch auf Beratungskompetenz keine zwingend notwendige Voraussetzung für die Berufsausübung auf dem freien Markt, da sowohl die organisationale Einbindung (im Sinne einer internen Qualitätskontrolle nach US-amerikanischem Modell) als auch ein entsprechendes Berufsgesetz in Deutschland/Österreich fehlen. Die Gründung der DGSv 1989 bzw. der ÖVS 1994 kann als Reaktion auf den unregulierten „Psychoberatungshype“ gedeutet werden, um ihre Mitglieder zumindest für den Bereich der Beratungsqualifikation mit einem Gütesiegel auszustatten, das den Trägern des Sozialwesens als Auswahlgrundlage dienen kann. Viele Supervisor*innen entstammen einer therapeutischen Tradition und stellen die Beziehung zum Supervisand*innensystem ins Zentrum ihres Wirkens, wobei sie hinsichtlich ihrer Haltung auf **Abstinenz und Neutralität** setzen. Weil aber der Gegenstand von berufsbezogener Supervision gerade keine Individuen, sondern arbeitsweltliche Kontexte und Institutionen sind, kommt dem Faktor **Macht** hier eine entscheidende Rolle zu. Alle Mitglieder einer Organisation sind Teil einer Matrix wechselseitiger Beziehungen von Macht- und Abhängigkeitsdynamiken. Aus dieser Verwicklung kommt auch die Person der*des Berater*in nicht gänzlich raus. Weigand (2016) kritisiert, dass Abstinenz und Neutralität all zu leicht dafür benutzt werden können, um sich als „unschuldige*r Berater*in“ der Verantwortung zu entziehen (S. 42). Welche **Verantwortung** trifft also die Person der*des Supervisor*in gegenüber den Klient*innen einer Institution zu denen in der Regel nur ein mittelbarer Kontakt besteht - insbesondere dann, wenn diese ein erhöhtes gesellschaftliches Fürsorge- und Schutzinteresse aufweisen (wie z.B. Kinder, Personen mit kognitiver Beeinträchtigung o.ä.)?

3.1.1 Triangulierung – Die Sterne am Himmel bilden viele Dreiecke

Sich in einem Beratungssystem triadisch zu bewegen bedeutet, dass man in Dreiecksbeziehungen denkt und handelt. Theoretisch basierend auf der familiären Triade (Vater-Mutter-Kind), wird in der berufsbezogenen Supervision klassischerweise ein Dreieckskontrakt zwischen Berater*in – Supervisand(inn)en – Führungsebene geschlossen. Die Person der Beraterin begibt sich damit in eine Situation, in der eigene biographische Erfahrungen von Koalitionen und Ausschluss aktiviert werden (z.B. im familiären Herkunftssystem), die gleichermaßen Fallstrick und analytisches Instrumentarium sein können, weshalb der „inneren Arbeit“ von Supervisor*innen eine zentrale Bedeutung zukommt. *„Die Kompetenz des Beraters, die mit der interaktionellen Verflochtenheit verbundenen Verwicklung, Zwickmühlen, Ängste und Verheißungen bei sich wahrzunehmen, vor dem Hintergrund der Organisationsdynamik sowie der eigenen Subjektivität zu verstehen und schließlich bei der Gestaltung angemessener Interventionen zu*

nutzen, ist grundlegender Bestandteil beraterischen Handwerks. Veränderung ist möglich, wenn es uns gelingt, die Ratsuchenden in der Tiefe zu verstehen und unsere eigenen Widerstände und inneren Blockaden gegen dieses Verstehen in uns auszuräumen (Obermeyer & Pühl, 2016, S. 8)“

Das Ausbalancieren der Triade erfordert, sich weder innerlich noch äußerlich langfristig in Bündnisse verstricken zu lassen, da Bündnisse oft die Entwicklung in Organisationen behindern. Darum stellt die „Bewegungsfreiheit“ des*der Berater*in ein zentrales Kriterium professioneller Handlungsfähigkeit dar, denn nur so kann es gelingen immer wieder die Position des (abwesenden) Dritten in den Raum zu holen.“ (vgl. Pühl, 2017). Im Hinblick auf das Thema „Kinderschutz“ spielt dieser Aspekt eine zentrale Rolle, da zu den Klient*innen eben kein eigenständiger Kontakt oder Kontrakt mit der Supervisor*in besteht. Zudem ist die Gefahr von Ausschluss hier besonders groß, wenn es zur Berührung mit Systemen kommt, in denen institutionalisierte Gewalt praktiziert wird.

Harald Pühl (2017) veranschaulicht das Dilemma zwischen Vertraulichkeit und Rechtsverletzung anhand eines Fallbeispiels von Grenzüberschreitungen eines Mitarbeiters gegenüber einer Schutzbefohlenen, die im Rahmen einer Fallsupervision aufgedeckt werden. Er verortet die Entscheidungsverantwortung, ob hier mit Sanktionen oder Aufarbeitung reagiert wird, bei der Leitung und diskutiert die Vor- und Nachteile eines Verhaltenskodex (wie er auch Kernbestandteil von Schutzkonzepten ist) gegenüber der Möglichkeit einer offenen Auseinandersetzung mit den psychodynamischen Entstehungsbedingungen in einem vertraulichen Rahmen. Fraglich bleibt für mich, wie hier die Interessenvertretung der Schutzbefohlenen in den Fokus genommen und gewährleistet werden kann – immerhin handelt es sich bei §174 StGB um einen Straftatbestand, wo zumindest von einer unabhängigen Vertretungsperson zu klären wäre, ob eine Anzeige im Interesse der Betroffenen ist. Aus Gewaltschutzperspektive sollte diese Entscheidung weder in der Hand der (potenziell verstrickten) Einrichtungsleitung noch in der der*des Supervisor*in/s liegen. Wenn ich das Szenario hier als Gedankenexperiment nun um mein Fallbeispiel 1 von institutionsimmanenter Gewalt erweitere, verschärft sich das Dilemma aufgrund dessen, dass a) die Leitungsebene das Geschehen gar nicht als Vergehen einschätzen würde und b) es sich nicht um einen „Ausrutscher“ einer Einzelperson handelt, sondern die Gewalthandlungen gemeinschaftlich ausgeführt, fachlich legitimiert und konzeptuell eingebettet sind.

Wenngleich die triadische Arbeit der Berater*innen ein wichtiges Instrumentarium bei der Aufdeckung, Analyse und Veränderung von Problemlagen in Institutionen darstellt, liefert sie keine

ausreichende Antwort auf die **ethische Frage der Standortbestimmung der*des Supervisor*in**, wenn diese*r in akuten Fällen mit Gewalt durch die Institutionen an Schutzbefohlenen konfrontiert ist, die sich nicht über Beziehungsarbeit, Bewusstseinsbildung oder Appelle an die Verantwortungsträger*innen innerhalb der Organisation zufriedenstellend bewegen lassen. Reicht es hier als Berater*in tatsächlich aus, den Entscheidungsträger*innen die eigene Wahrnehmung (sei es auf provokante, empathische oder direktive Art und Weise) zur Verfügung zu stellen oder den Kontrakt einseitig aufzulösen, sobald die eigene rote Linie überschritten wird?

3.1.2 Ethische Grundsätze – Verschwiegenheit

Sowohl die DGSv als auch die ÖVS haben ethische Leitlinien herausgegeben, zu denen sich Supervisor*innen durch Mitgliedschaft im jeweiligen Berufsverband bekennen; ein Berufsgesetz, das Pflichten und Befugnisse regelt, existiert bis dato weder in Österreich noch in Deutschland. Dreh- und Angelpunkt in der gegenständlichen Fragestellung nach einer etwaigen Handlungspflicht der*des Supervisor*in bei Gewaltvorfällen, ist die Bestimmung des Verhältnisses von Vertraulichkeit und Aufsicht, das sich anhand des Themas Verschwiegenheit exemplarisch aufzeigen lässt. Die ÖVS macht in ihren Leitlinien zum o.g. Dilemma folgende Ausführungen über die Mitglieder: „4.1. Sie verhalten sich so, dass **vorhersagbarer und vermeidbarer Schaden verhindert wird**. [...] 4.4. Sie lehnen auch Aufträge ab oder brechen sie ab, wenn sich herausstellt, dass sie den Menschenrechten, gemäß UN-Menschenrechtskonvention, widersprechende Zielsetzungen beinhalten. [...] 7.3.1. [...] Die Verletzung der Verschwiegenheitspflicht ist dann entschuldbar, wenn – **nach Ermessen des bzw. der Supervisor*in**, jedoch nachvollzieh- und legitimierbar – dadurch eine **unmittelbar drohende Gefahr oder bedeutender Schaden von sich oder einer anderen Person abgewendet werden kann**.“ Diese Definition ist vermutlich aus ähnlich lautenden Bestimmungen zur Verschwiegenheit im Psychotherapiegesetz bzw. dem Psychologengesetz entlehnt, bleibt jedoch, was das Auslösekriterium sowie die resultierende Handlungspflicht betrifft, vage und entbindet lediglich bei Gefahr pro futuro von der Schweigepflicht.

In den österreichischen Berufsgesetzen hingegen findet sich eine Anzeigepflicht auch für vergangene schwere Delikte und eine besondere Schutzbestimmung für vulnerable Personen: „(4) Berufsangehörige sind zur Anzeige an die Kriminalpolizei oder die Staatsanwaltschaft verpflichtet, wenn sich in Ausübung der beruflichen Tätigkeit der begründete Verdacht ergibt, dass durch eine gerichtlich strafbare Handlung

1. *der Tod, eine schwere Körperverletzung oder eine Vergewaltigung herbeigeführt wurde oder*
2. *Kinder oder Jugendliche misshandelt, gequält, vernachlässigt oder sexuell missbraucht werden oder worden sind oder*
3. *nicht handlungs- oder entscheidungsfähige oder wegen Gebrechlichkeit, Krankheit oder einer geistigen Behinderung wehrlose Volljährige misshandelt, gequält, vernachlässigt oder sexuell missbraucht werden oder worden sind.*“ (vgl. Psychologengesetz, 2013, §37 Abs (3) iVm Abs (4) A; Psychotherapiegesetz, 2024, §15 Abs (3) iVm Abs (4))

Der in den ÖVS-Leitlinien beschriebene Ermessensspielraum des/der Supervisor*in bei der Einschätzung von Schaden/Risiko hat Vor- und Nachteile – einerseits ermöglicht er Spielräume für alternative Interventionsformen, da staatliche Strafverfolgung nicht zwingendermaßen hilfreich für die Beteiligten ist, andererseits liegt dadurch die Verantwortung in den Händen von Einzelpersonen. Ob man Supervision nun eher psychotherapeutisch oder im Sinne der amerikanischen Qualitätskontrolle versteht: Warum ausgerechnet diese Profession in Österreich⁹ keiner Anzeigepflicht beim Beobachten von (institutionellen) Missständen unterliegen soll, erschließt sich mir sachlich nicht.

3.2 Supervision und Gewaltschutz

Ein Expertisen-Papier der DGSv zur Rolle von Supervision im Kinderschutz versucht sich dem herausfordernden Dilemma zwischen Reflexion und Kontrolle anzunähern. Die supervisorische Arbeit muss demnach einen großen Spagat zwischen fachlichen, organisatorischen und emotionalen Kräften vollbringen können, die sich aus der Ungewissheit hinsichtlich der Gefährdungseinschätzung sowie des Handlungsauftrags, der Abwägung von effektiven Handlungsoptionen sowie dem Wissen um die straf- und haftungsbewährten Handlungspflichten ergeben (vgl. Thiesmeier & Schrappner, 2021, S. 10),

Bemerkenswert ist, dass in dem Expertisenpapier der DGSv ausschließlich Kinderschutzproblematiken skizziert werden, in denen die Gefährdung außerhalb der Institutionen verortet wird. So werden Einrichtungen lediglich unter dem Blickwinkel betrachtet, ob es den Fachkräften gelingt (mit Hilfe von qualifizierter Supervision), professionelle Hilfestellung in den Herkunftssystemen der betroffenen Kinder zu leisten. Für die Herausforderungen in der Konfrontation

⁹ In Deutschland hingegen regelt §138 StGB eine allgemeine Anzeigepflicht bei geplanten schweren Straftaten. Zudem zählen Supervisor*innen nicht zu den Berufen unter §203 StGB, die eine besondere Schweigepflicht trifft, weshalb das Aktivwerden in gravierenden Kinderschutzfällen hier jedenfalls auch rechtlich geboten wäre (DGSv, 2015)

mit institutionalisierter Gewalt, können aus dem Papier lediglich Anregungen für Qualitätskriterien mitgenommen werden, die ich hier stichpunktartig anführen möchte:

- In der **Kontraktierung** sollte bereits geregelt werden, inwiefern kinderschutzrelevante Informationen vom Vertraulichkeitsrahmen ausgenommen sind, an wen diese mitgeteilt werden (dürfen) und wie diese Eingang in die weitere Qualitätsentwicklung der Organisation finden.
- Die*der Supervisor*in benötigt ein **Rollenselbstverständnis**, das über Moderation hinaus geht, aktive Impulse liefert und konfliktbereit ist.
- Es bedarf **spezifischer Feldkompetenzen** in Kinderschutzfragen, insbes. zu
 - Rechtlichen Rahmenbedingungen
 - Wissen über Erscheinungsformen, Psychodynamiken und Folgen von unterschiedlichen Gewaltformen (Missbrauch, Vernachlässigung und Misshandlung etc.) in institutionellen Kontexten
 - Kriseninterventionsmöglichkeiten

Zudem sprechen sich die Autor*innen für die Schaffung einer **Aufsichtsinstanz nach dem Modell der Kammern** von Ärzt*innen, Jurist*innen oder Psychotherapeut*innen aus, die über die Regeln der jeweiligen Profession wachen und sicherstellen, dass berufsethische Grundsätze bei der Berufsausübung eingehalten werden.

4 Fazit und subjektive Implikation für mich als Beraterin

Die bittere Vergegenwärtigung der eigenen Ohnmacht angesichts strukturell übermächtiger Institutionen, des eigenen verletzlichen Anteils, der sich vor Gewaltausübung durch mit autoritärer Macht ausgestattet Personen fürchtet sowie der Angst vor potenziellen Schuldgefühlen bei unterlassener Hilfeleistung sind wohl die zentralen Herausforderungen meiner „inneren Arbeit“, wenn ich mich beruflich in diesem Feld bewege – ob nun auf dem Papier mit expliziter oder als Supervisor*in nur mit impliziter Kontrollmacht ausgestattet.

Anhand der Fallvignetten habe ich versucht das Komplexitätsgefüge zu skizzieren, das sich im Kontakt mit dem Thema Gewalt an Schutzbefohlenen innerhalb von Institutionen ergibt, auch wenn die Bindung und Abhängigkeit zur Organisation jeweils etwas anders beschaffen ist als in meiner Funktion als freiberufliche Supervisorin. Das Verhältnis von (vermeintlicher) Allmacht und Ohnmacht hat das Potenzial, sich hier als vereinzelter Individuum zu verausgaben, wenn aufgrund der Sachlage (z.B. laufende/drohende Kindeswohlgefährdung) ein rascher Handlungsdruck besteht und sich zugleich zwischen den vielseitigen Anforderungen zu

verlieren, wie Fall 2 veranschaulichen sollte. Die in Fall 1 beschriebene Teilnahme an den Teamsitzungen könnte man als, durchaus streitbare, **Mandatsauslegung im Sinne einer (höheren) gesellschaftlichen Verantwortung** begreifen. Diese erschien mir zwar situativ sinnvoll und geboten, brachte mir aber z.B. Unmut von manchen meiner Kolleg*innen ein, die ähnlich gelagerte Fälle beim selben Träger zu verantworten hatten, sich jedoch mit den psychologisierenden Erklärungsmodellen der Leitung für den systematischen Einsatz von Gewalt zufriedengaben, um ihre Fälle rasch abschließen zu können und keine unangenehmen Konfliktsituationen in den Einrichtungen eingehen zu müssen. Den Hinweis „*Das ist nicht dein Verantwortungsbereich!*“ könnte ich sowohl als fürsorglich mir gegenüber, aber auch als bequem der Sache gegenüber lesen – so spiegelte mein Aktivwerden gegen die vorgefundene Gewalt den Kolleg*innen ja auch stets unmittelbar ihre eigene Unterlassung. Die Option des inneren oder äußeren **Rückzugs aus dem System** ist zwar subjektiv im Sinne einer Vermeidungsreaktion auf Spannung nachvollziehbar und manchmal im Sinne der Selbstfürsorge auch objektiv geboten, jedoch stellt sie im Hinblick auf die Effektivität von Supervision als Schutzfaktor gegen institutionalisierte Gewalt ein Problem dar.

Ergibt sich nicht aus unserem „Einsicht“(srecht) als Kontrollorgan bzw. unserer „Übersicht“(skompetenz) als Supervisorin eine **ethische Verantwortung** gegenüber dem, was wir aus dieser Funktion heraus zu Gesicht bekommen? Ich bekam manchmal scherzhaft den Spitznamen „*Trüffelschwein*“, was zumindest davon zeugen dürfte, dass auf meinen Riecher beim Betreten einer Einrichtung in der Regel Verlass war. „*Wenn man mit dir in eine Einrichtung geht, dann kommt man immer mit mehr Arbeit wieder raus.*“. Natürlich spielen lebensgeschichtliche Erfahrungen hier eine Rolle dafür, dass mir die Identifikation mit den strukturell Benachteiligten näher liegt, als die mit den Täter*innen und dass die Rolle der helfenden Kämpferin ein Versuch ist, die Überwältigung durch eigene Ohnmachtsgefühle angesichts der Gewalt im Sinne einer institutionellen (Gegen-)übertragung in Schach zu halten (vgl. Weigand, 2016, S.38f). Mit einem etwas sehnsuchtsvollen Schmunzeln kann ich aber über mich festhalten, dass sicher mancher Tag gemüthlicher verlaufen würde, wenn meine Spürnase für Machtmissbrauch und institutionalisierte Gewalt eben nicht bei so vielen Gelegenheiten die Fährte aufnehmen würde. Dass auch „dem Opfer“ eine spezifische Machtrolle zukommt, ist aus systemischer Perspektive unstrittig. Ich möchte mich dennoch dafür aussprechen, den Unterschied zwischen (psycho)dynamischer Macht und struktureller Macht hier nicht aus dem Blick zu verlieren – denn sonst läuft man Gefahr durch Psychologisierung von asymmetrischen Gesellschaftsverhältnissen der weit verbreiteten Täter-Opfer-Umkehr einen ideologischen Nährboden zu

bereiten. Dass ich die Geschehnisse in der Institution der Fallvignette 1 überhaupt als institutionalisierte Gewalt begriffen habe, somit an kritischen Stellen aktiv nachhaken konnte und mich von psychoanalytisch anmutender Scheinlegitimationen der Gewalt an den Bewohner*innen nicht beirren ließ, hat nicht zuletzt etwas mit meiner **Sensibilisierung auf dem Gebiet Gewaltschutz** zu tun, die sich jenseits von einem „unbehaglichen Bauchgefühl“ oder biographischen Prägungen auch auf praktisch und theoretisch erworbenes Fachwissen stützt. Belardi (2020) sowie Erhardt & Pertzold (2011) warnen vor Allmachtsphantasien von narzisstisch geprägten Supervisor*innen, die zu einer Selbstüberschätzung der eigenen Fähigkeiten neigen, weil dies im Zweifel negative Folgen für die Situation haben kann. Belardi spricht sich daher für ein **Primat der Fachkompetenz** aus, das ich auch im analogen Hinblick auf das Thema (institutioneller) Gewaltschutz unterstreichen möchte (Belardi, 2020, S. 57f; Erhardt, J. & Petzold, H. G., 2011). Schigl (2016) exploriert die Risiken und Nebenwirkungen von Supervision genauer und verweist auf die Bedeutung von systematischer, freundlich-kritischer Reflexion des eigenen Handelns durch die Person der*des Supervisor*in einerseits und die Notwendigkeit einer kontinuierlichen **Qualitätssicherung durch die Berufsverbände** andererseits, wie es z.B. die ÖVS für ihre Mitglieder vorsieht (S. 87f.) Festzuhalten ist, dass wir als freiberufliche Berater*innen natürlich nicht nur „frei“ in unserer Kund*innenauswahl sind, sondern von dieser ebenso abhängig, um unsere wirtschaftliche Existenz zu sichern und es somit – insbesondere bei schlechter Auftragslage – naheliegender scheint, Arbeitsbündnisse, die unsere ethischen Grundprinzipien herausfordern, einzugehen, fortzuführen oder opportun zu gestalten. Dies kann gerade unter dem Blickwinkel des Gewaltschutzes zum Fallstrick werden (vgl. Belardi, 2001, S. 52). Professionelle Berater*innen „*kennen ihre Grenzen und empfehlen einen Kollegen, wenn sie einen Auftrag nicht bearbeiten können – und sie lehnen Aufträge ab, die sie für nicht erfüllbar halten.*“ (Schreyögg & Rauen, 2002, S.292). Ein weiterer Aspekt in der Überlegung zum effektiven Gewaltschutzbeitrag als Supervisor*in, ist der Grad der **Konflikt- und Konfrontationsbereitschaft** durch die Person der*des Supervisor*in, wenn Missstände im Rahmen des Prozesses beobachtet werden (Schigl, 2016, S. 86). Die fachliche Anforderung an Supervisor*innen müsste also meiner Meinung nach lauten, dass diese ihre Angst vor dem eigenen Ausschluss erkennen und zu bewältigen verstehen, so dass sie sich im Zweifel aktive Rückenstärkung durch begleitende Intervisionssysteme bzw. externe Verbündete holen können – denn der Gegenwind von organisierten Gewaltsystemen kann enorm sein. Ich bin dankbar, dass ich im Fall 1 eine Kollegin an der Seite hatte, um meine Wahrnehmungen und Handlungsimpulse per **4-Augen-Prinzip** abgleichen zu können und die mich bestärkte weiterzugehen, wenn mich die Zuversicht verließ; ein Genuss, in den man als Supervisor*in zwar selten kommt,

aber den ich für essenziell halte, um auch unter widrigen Bedingungen handlungsfähig zu bleiben und den Mut nicht zu verlieren.

Die **berufspolitische Frage**, die sich mir hier stellt, lautet: Wie müssen unsere Bedingungen als Berater*innen beschaffen sein, damit wir im hochkomplexen Spannungsfeld „Gewalt in Institutionen“ handlungsfähig bleiben und das Risiko minimiert wird, den individuellen Rückzug aus dem System anzutreten, sich hinter (vermeintlicher) Abstinenz und Neutralität zu verstecken oder Koalitionen mit der Institution einzugehen, die das gesellschaftliche Schutzinteresse der Klient*innen missachten? Bestenfalls findet das Thema **Gewaltschutz Eingang in die Ausbildungscurricula** der Institute, da rein statistisch betrachtet mutmaßlich die meisten Supervisor*innen im Sozial- und Gesundheitswesen im Laufe ihrer Tätigkeit in der ein oder anderen Form mit dem Thema in Berührung kommen müssten (vgl. Langmeyer & Entleitner, 2011).

Jedenfalls könnte regelmäßige **Kontrollsupervision durch eine*n Gewaltschutzexpert*in** helfen, einerseits kritische Fälle überhaupt als solche zu erkennen und andererseits das Risiko für Fallstricke zu minimieren und im hoch komplexen Feld „Kinderschutz“ die Spannung nicht in eine Richtung parteilich aufzulösen (vgl. Schorn & Wiltingm 2008 zit. nach Tietel, Erhard, 2017, S.143). Gotthardt-Lorenz & Knopf (2016) machen sich für das Konzept der **kollegialen Kooperation** in Organisationen stark, um der Vereinzelung in der Freiberuflichkeit etwas entgegenzusetzen. Bei gelingender innerer Arbeit des Beratungssystem profitiert der institutionelle Gewaltschutz wohl insofern davon, dass sich das Spektrum von Analysen und Kompetenzen insgesamt erweitert und damit zur Entlastung der*des einzelnen Supervisor*in beitragen kann.

Und schließlich möchte ich noch auf die Verantwortung des Berufsverbandes hinweisen, seine Aufgabe der Qualitätskontrolle insofern wahrzunehmen, dass die **Ombudsstelle** ihre Funktion im Sinne eines „aktiven Beschwerdemanagements“ ausgestaltet, in dem sowohl Vergehen durch Supervisor*innen (vgl. den Fall Kentler), als auch das Unterlassen des Tätigwerdens bei wahrgenommenen Missständen eine realistische Chance haben nachvollziehbar erfasst und fachlich bearbeitet zu werden. Auch sollte geregelt werden, wie diese Informationen Betroffenen von institutionalisierter Gewalt für etwaige Rekonstruktionsprozesse der eigenen Unterbringungsgeschichte zur Verfügung gestellt werden können – Baader et al. (2024) fordern hier für Deutschland sogar eine gesetzliche Verankerung des **Rechts auf Aufarbeitung** im SGB VIII.

Abschließend bleibt mir als konkrete Handlungsoption für meine eigene Praxis die Bedeutung einer **transparenten Kontraktierung** im Beratungsprozess zu betonen. Dabei bedarf es zunächst der genauen Bestimmung, ob hier (geschützte) Reflexion, (aktive) Wissensvermittlung oder (fachliche) Kontrolle des beruflichen Handelns geschehen soll. Nachdem aktuell keine Gesetzesnorm die Regulierung des Verschwiegenheitsdilemmas für Supervisor*innen übernimmt und die ÖVS sich mit einer Ermessensbestimmung behilft, verschaffe ich mir selbst etwas mehr Handlungssicherheit und meinen Kund*innen Orientierung, wenn ich vorab aktiv auf meine Bindung an ethische Grundsätze, auch bei Kenntnisnahme von Diskriminierung oder Verstößen gegen die UN-Menschenrechte, hinweise und meine etwaigen Ablaufschritte transparent offenlege. Mir ist klar, dass hierdurch das Risiko eines Ausschlusses aus Institutionen bzw. des Verschweigens/Vertuschens von Vorkommnissen erhöht ist - ob meiner strukturell einsamen Position als externe Beraterin ziehe ich es aber aktuell vor, mir zumindest einen verobjektivierbaren Ankerpunkt für mein professionelles Handeln im Hinblick auf institutionalisierte Gewalt zu setzen – nämlich auch für den Fall, dass mich in 20 Jahren ein*e Betroffene*r im Zuge der Aufarbeitung von der eigenen Heimunterbringungsgeschichte fragen könnte: „*Was haben Sie damals gesehen?*“ und „*Was haben Sie mit diesem Wissen getan?*“.

Supervision bietet durch ihre Schnittstellenposition zwischen Struktur, Handlung und Emotion eine große Chance für Veränderungen von gewaltvollen Denkmustern und Praktiken im Sozial- und Gesundheitswesen, wenn es gelingt ein Vertrauensverhältnis aufzubauen – immerhin wird in der Qualität der Arbeitsbeziehung wissenschaftlich die größte Wirksamkeit verortet. Zugleich kann das Einzelkämpfer*innendasein in der Berufspraxis eine unheimliche Bürde angesichts komplizierter Gewaltkonstellationen sein, wenn weder formale noch fachliche Orientierungsrahmen die eigene Tätigkeit gut einbetten. Ich blicke auf einen vielschichtigen Lernprozess des „Festhaltens“ und „Loslassens“ zurück, durch den ich die Begrenztheit meiner eigenen Macht- und Möglichkeitsräume in Bezug auf Einzelfälle inzwischen zwar besser akzeptieren kann – wenngleich ich nicht müde werden mag, multiprofessionell an Strukturen zu arbeiten, die diese kooperativ erweitern, um unser gesellschaftliches Miteinander weniger gewaltvoll zu machen. Diese Arbeit beginnt für mich, im Sinne des philosophischen Gedankenexperiments von John Rawls, beim hypothetischen Blick durch den „Schleier des Nichtwissens“ (Rawls, 1971) auf Institutionen, wonach Gerechtigkeit immer vom Standpunkt der potenziell schwächsten Mitglieder einer Gesellschaft aus gedacht werden sollte – nämlich auch dann, wenn man sich als Beraterin des triadischen Denkens zur Exploration, Analyse und Interventionsplanung im Kontakt mit Institutionen bedient.

5 Literaturverzeichnis

- Allianz für Kinderschutz. (2023). *Gemeinsame Standards für Kinderschutzkonzepte*.
- Aronson, E., Wilson, T. D., & Akert, R. M. (2014). *Sozialpsychologie* (M. Reiss, Übers.; 8., aktualisierte Auflage, Nachdruck). Pearson.
- Baader, M., Böttcher, N., Ehlke, C., Oppermann, C., Schröder, J., & Schröer, W. (2024). *Ergebnisbericht „Helmut Kentlers Wirken in der Berliner Kinder- und Jugendhilfe – Aufarbeitung der organisationalen Verfahren und Verantwortung des Berliner Landesjugendamtes“*. Universitätsverlag Hildesheim. <https://hilpub.uni-hildesheim.de/handle/ubhi/16897>
- Belardi, N. (2001). *Supervision, Organisationsentwicklung, Evaluation: Innovationen für Non-Profit-Einrichtungen*. Kovač.
- Belardi, N. (2020). *Supervision und Coaching: Für Soziale Arbeit, Pflege, Schule*. Lambertus.
- DGSv. (2015). *Rechtliche Hinweise* (4. Auflage). https://www.dgsv.de/wp-content/uploads/2017/09/Rechtliche_Hinweise_4_Auflage.pdf
- Erhardt, J. & Petzold, H. G. (2011). Wenn Supervisionen schaden. Explorative Untersuchungen im Dunkelfeld „riskanter supervisorischer Praxis“. *Integrative Therapie*, 37 (1-2), 137–192.
- Gotthardt-Lorenz, A., & Knopf, W. (2016). Bleiben gute Supervisorinnen einsame Spitze? In K. Obermeyer & H. Pühl (Hrsg.), *Die innere Arbeit des Beraters: Organisationsberatung zwischen Befangenheit und Bewegungsfreiheit* (S. 99–114). Psychosozial-Verlag.
- Keupp, H. (2022). Ulrike Loch, Elvira Imširović, Judith Arzmann und Ingrid Lippitz (2022). Im Namen von Wissenschaft und Kindeswohl: Gewalt an Kindern und Jugendlichen in heilpädagogischen Institutionen der Jugendwohlfahrt und des Gesundheitswesens in Kärnten zwischen 1950 und 2000. Innsbruck/Wien: StudienVerlag; 390 Seiten; 29,90 €; ISBN 978-3706546058. *Österreichische Zeitschrift für Soziologie*, 47(4), 407–411. <https://doi.org/10.1007/s11614-022-00508-w>
- Kutter, Kaija. (2023, November 20). Erzieher über Haasenburg-Heime. „Die Jugendlichen müssen böse sein“. Zwei Erzieher, die in den Heimen der Haasenburg gearbeitet haben, erzählen. Das System beruhte auf der Brechung der Persönlichkeit. *taz*. <https://taz.de/Erzieher-ueber-Haasenburg-Heime/!5970938/>
- Langmeyer, A., & Entleitner, C. (2011). Ein erschreckend häufiger Verdacht. H. *DJI Impulse*, 3/2011, 4–8.
- Loch, U., Isirovic, E., Arzmann, J., & Lippitz, I. (Hrsg.). (2022). *Im Namen von Wissenschaft und Kindeswohl: Gewalt an Kindern und Jugendlichen in heilpädagogischen Institutionen der Jugendwohlfahrt und des Gesundheitswesens in Kärnten zwischen 1950 und 2000*. Studien Verlag.
- Lorenz, F. (2020). *Der Vollzug des Schweigens: Konzeptionell legitimierte Gewalt in den stationären Hilfen*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-30299-3>
- Nationalrat beschließt Kinderschutzkonzepte an Schulen und Änderungen im Hochschul:innen-schaftsgesetz: *Hearing on Nr. 1080 vom 19.10.2023* (2023). https://www.parlament.gv.at/aktuelles/pk/jahr_2023/pk1080
- Obermeyer, K., & Pühl, H. (2016). Einleitung: Vom Außen zum Innen zum Außen. In Obermeyer, Klaus & Pühl, Harald (Hrsg.), *Die innere Arbeit des Beraters: Organisationsberatung zwischen Befangenheit und Bewegungsfreiheit* (S. 7–16). Psychosozial-Verlag.
- Pándi, C. (1989). *Lainz - Pavillon V: Hintergründe und Motive eines Kriminalfalles*. Ueberreuter.
- Psychologengesetz, Pub. L. No. BGBl. I Nr. 49/2024 (2013). <https://ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20008552>
- Psychotherapiegesetz, Pub. L. No. BGBl. I Nr. 49/2024 (2024). <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10010620>
- Pühl, H. (2017). Was Supervision auszeichnet. In H. Pühl (Hrsg.), *Das aktuelle Handbuch der Supervision: Grundlagen—Praxis—Perspektiven* (Unveränderte Neuauflage, S. 12–24). Psychosozial-Verlag.

- Pühl, Harald. (2017). Das Bekanntwerden von Grenzüberschreitungen in der Fallsupervision. In H. Pühl (Hrsg.), *Das aktuelle Handbuch der Supervision: Grundlagen—Praxis—Perspektiven* (Unveränderte Neuauflage, S. 153–155). Psychosozial-Verlag.
- Rappe-Giesecke, K. (2003). *Supervision für Gruppen und Teams* (3., vollst. überarb. und aktualisierte Aufl.). Springer.
- Rawls, J. (1971). *A Theory of Justice: Original Edition*. Harvard University Press. <https://doi.org/10.4159/9780674042605>
- Richter, D. (2019). Nimmt Gewalt gegen Mitarbeitende im Gesundheitswesen zu? *Sozialpsychiatrische Informationen*, 49(1), 15–18. <https://doi.org/10.5771/0171-4538-2019-1-15>
- Schigl, B. (2016). Risiken von Supervision: Perspektiven in ein Dunkelfeld. *Psychotherapie Forum*, 21(3), 82–89. <https://doi.org/10.1007/s00729-016-0073-8>
- Schreyögg, A., & Rauen, C. (2002). Missbrauch—Nun auch im coaching? *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, 9(3), 287–294. <https://doi.org/10.1007/s11613-002-0028-5>
- Schulunterrichtsgesetz (SchuG), BGBl. Nr. 472/1986, Nationalrat (2023). https://www.parlament.gv.at/dokument/XXVII/I/2200/fname_1583884.pdf
- Spindler, Rosemarie. (2017). Anonyme Beschwerden im Unternehmen—Und die Kunst einen kühlen Kopf zu bewahren. In H. Pühl (Hrsg.), *Das aktuelle Handbuch der Supervision: Grundlagen—Praxis—Perspektiven* (Unveränderte Neuauflage, S. 187–195). Psychosozial-Verlag.
- Thiesmeier, M., & Schrappner, C. (2021). *Supervision und Kinderschutz. Zwischen Beratung und Aufsicht*. (1. Auflage). Deute Gesellschaft für Supervision.
- Tietel, Erhard. (2017). Wenn der/das Dritte aus dem Blick gerät...Die Fallstricke beruflicher Dreiecksverhältnisse im Fokus der Supervision. In H. Pühl (Hrsg.), *Das aktuelle Handbuch der Supervision: Grundlagen—Praxis—Perspektiven* (Unveränderte Neuauflage, S. 141–147). Psychosozial-Verlag.
- Weigand, Wolfgang. (2016). Unsere institutionelle Gegenübertragung prägt unseren Umgang mit Macht in Organisationen. In K. Obermeyer & H. Pühl (Hrsg.), *Die innere Arbeit des Beraters: Organisationsberatung zwischen Befangenheit und Bewegungsfreiheit* (S. 35–44). Psychosozial-Verlag.
- Wiener Kindergartengesetz (LGBL. Nr. 57/2022), LGBL. Nr. 57/2022 (2022). https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/LgblAuth/LGBLA_WI_20221209_57/LGBLA_WI_20221209_57.pdf#sig