Absender:
Gruppe Direkte Demokraten im Rat der Stadt

Anfrage (öffentlich)

Betreff:
Supervision in der Jugendhilfe

Empfänger:	*Eingereicht:*
Stadt Braunschweig Der Oberbürgermeister	15.02.2023, 18:52

Beratungsfolge:

Jugendhilfeausschuss (01.03.2023 - zur Beantwortung - öffentlich)

Sachverhalt:

Der in der Sitzung vom 23.11.2022 vorgestellte Bericht „Hilfen zur Erziehung und Kinderschutz" gab Auskunft über die Tätigkeiten der Abteilungen „Allgemeine Erziehungshilfe" (51.1) und „Eingliederungshilfe und Fachdienste" (51.2).

In *2.4 Frühe Hilfen/Erziehungshilfen und familiäre Unterstützungsangebote* wird als wesentlichste Entwicklung die *„Personalfluktuation insbesondere in der Abteilung Allgemeine Erziehungshilfen*" genannt.

In diesem Zusammenhang wurden die *„hohen Anforderungen an die fachlichen und persönlichen Kompetenzen der Fachkräfte*" dargestellt.

Für das zu betreuende Klientel führte die Personalfluktuation zu *„Unzufriedenheit und Beschwerden der Familien aufgrund der häufigen Zuständigkeitswechsel sowie Wartezeiten und letztendlich zu einem fachlichen Qualitätsverlust.*"

Dies ist nachvollziehbar, da erfolgreiche Arbeit mit Familien nur nach Aufbau vertrauensvoller Beziehungen gelingen kann. Dies erfordert Zeit und personale Kontinuität. Die Bereitschaft, einer in problematischer Lebenssituation befindlichen Familie, sich wiederholt einer neuen Jugendhilfe-Fachkraft zu öffnen, dürfte sinken. Die Chance niederschwelliger Angebote im Vorfeld einer Fremdplatzierung wird vertan. Damit steigt die Gefahr zunehmender Heimunterbringungen und der damit verbundenen Kosten.

Die bereits existierende „Stelle Kinder- und Jugendschutz/Frühe Hilfen" bietet auf der Grundlage der §§ 8a, 8b SGB VIII und § 4 KKG eine Beratung zur Gefährdungseinschätzung an. Besonders in Fragen der Inobhutnahme von Kindern/Jugendlichen stellt dies eine wichtige Unterstützung für die im Einzelfall verantwortlichen Jugendhilfe-Fachkräfte dar. Der Bereich „Inobhutnahme" stellt allerdings lediglich einen Teilbereich des Aufgabenspektrums der Abteilungen 51.1 und 51.2 dar.

Die erheblichen psychischen Belastungen von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter in allen anderen Aufgabenfeldern können gut durch externe Supervision aufgefangen werden. Es sind Team- oder Einzel-Supervisionen möglich. Wichtig ist dabei, dass die Supervisionsfachkraft außerhalb der Verwaltung steht, also die Hilfsprozesse unabhängig betrachten kann.

Daher fragen wir die Verwaltung:

1. Welche Möglichkeiten externer Supervision werden den Mitarbeitenden der Abteilungen 51.1 und 51.2 angeboten?

2. Inwieweit werden Supervisionsangebote von den Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern angenommen?

3. Wie stellt sich diesbezüglich die Situation der Stadt Braunschweig verglichen mit den umliegenden Kommunalverwaltungen dar?

Hinweise:

https://de.wikipedia.org/wiki/Supervision

Anlagen:
Deutsche Gesellschaft für Supervision: Supervision in der Kinder- und Jugendhilfe. Informationen für Mitarbeiter/innen, Führungskräfte und Auftraggeber (PDF, 2006)

Supervision in der Kinder- und Jugendhilfe

Informationen für Mitarbeiter/innen, Führungskräfte und Auftraggeber

DGSv

Deutsche Gesellschaft für Supervision e.V.

INHALTSÜBERSICHT

1. Vorwort

2. Einleitung

3. Themen aus der Supervision im Kinder- und Jugendhilfebereich

4. Supervision als Qualifizierung und Qualitätsentwicklung

5. Supervisorische Beratung in der Praxis
   5.1 Kindertagesstätte
   5.2 Sozialpädagogische Familienhilfe
   5.3 Jugendamt
   5.4 Flexible Hilfen
   5.5 Kinderheim
   5.6 Wohngruppe

6. Das Besondere an Supervision

7. Fragen an die Supervisorin/den Supervisor

8. Informationen zur Deutschen Gesellschaft für Supervision e. V.

Impressum

Herausgeberin
Deutsche Gesellschaft für Supervision e.V. (DGSv)
Lütticher Straße 1-3, 50674 Köln
Telefon 0221-92004-0
Telefax 0221-92004-29
info@dgsv.de, www.dgsv.de

Redaktion
DGSv-Projektgruppe „Supervision in der Kinder- und Jugendhilfe“:
Christa Kühnert-Löser, Wilfried Lauinger (Leitung), Lutz Meier,
Inken Pape und Monika Thiemann-Winkelmeyer;
unter Mitarbeit von Jörg Fellermann

Satz
Aguado Menoyo Grafikdesign, Köln

Druck
Preuss GmbH, Köln

Februar 2006

1. VORWORT

Seit jeher ist der Bereich Kinder- und Jugendhilfe für Supervior/innen von großer Bedeutung. Viele Angehörige der Profession Supervision entstammen selbst diesem Bereich und haben sich dort viele Jahre ihres Berufslebens engagiert oder engagieren sich noch; die vielfältigen Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe sind seit Jahrzehnten in besonderer Weise an der Entwicklung der Qualität ihrer Arbeit interessiert und setzen hierfür auch das Instrument Supervision ein[1,2]; Kinder- und Jugendhilfe ist ein gesellschaftspolitisch bedeutsamer Sektor des sozialen Lebens in Deutschland; Supervision und Supervisor/innen haben zur Entwicklung dieses Sektors stetig einen – wenn auch bescheidenen – Beitrag geleistet; nicht zuletzt ist der Bereich der Kinder- und Jugendhilfe mit über 570.000 Beschäftigten (2005)[3] ein wichtiges Segment im Bereich der Sozialwirtschaft – auch für Supervisor/innen.

Aber auch andersherum – aus der Sicht des Bereiches Kinder- und Jugendhilfe – wird die Bedeutung der Zusammenarbeit mit Supervisor/innen sehr deutlich. Das Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) weist in einigen seiner Bestimmungen deutlich auf „Fortbildung/ Praxisberatung" hin[4], Landesjugendämter stellen Grundsätze für Supervision/Praxisberatung auf[5] und Träger der Jugendhilfe integrieren Supervision in ihre Leitbilder[6]. Nicht zuletzt weist bereits 1993 der Deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge (DV) in seinen „Empfehlungen zur Supervision" auf deren „Bedeutung und Organisation" hin[7].

Was sind die Besonderheiten des Bereiches Kinder- und Jugendhilfe aus der Sicht von Supervisor/innen? Mit welchen Herausforderungen dieses sich schnell und aktiv wandelnden Sektors müssen Supervisor/innen rechnen? Wann wird Supervision dort eingesetzt? Was nützt sie den Organisationen und ihren Mitarbeiter/innen und Führungskräften? Welche besonderen Anforderungen müssen Supervisor/innen erfüllen, wollen sie in diesem Bereich beratend tätig werden?

Diese und andere Fragen anschaulich und im Überblick für Supervisor/innen und für Mitarbeiter/innen und Organisationsvertreter/innen aus dem Bereich Kinder- und Jugendhilfe zu beantworten, ist für die Profession Supervision von besonderer Bedeutung – um die bewährte Zusammenarbeit zwischen Supervisor/innen und Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe zu festigen, um Neuentwicklungen aufzunehmen und um auf beiden Seiten – Anbietern wie Abnehmern – grundlegende Informationen zu bieten.

Der Vorstand der Deutschen Gesellschaft für Supervision e. V. (DGSv) hat 2003 eine Projektgruppe eingesetzt und sie mit der Erarbeitung der vorliegenden Handreichung „Supervision in der Kinder- und Jugendhilfe" beauftragt. Die Projektgruppe legt mit dieser Broschüre das Ergebnis ihrer Arbeit den Mitgliedern der DGSv und interessierten Fachleuten aus dem Bereich Kinder- und Jugendhilfe vor.

Wir danken den Kolleg/innen Christa Kühnert-Löser, Wilfried Lauinger, Lutz Meier, Inken Pape und Monika Thiemann-Winkelmeyer für ihre engagierte Arbeit an diesem Text. Alle haben diese Arbeit neben ihrer hauptberuflichen Tätigkeit als Supervisor/innen – mit einem Schwerpunkt in der Kinder- und Jugendhilfe – der DGSv ehrenamtlich zur Verfügung gestellt.

Unser Dank gilt auch jenen Fachkräften aus der Kinder- und Jugendhilfe, die im Rahmen von Interviews, die von der Projektgruppe geführt wurden und die den Ausführungen dieses Textes mit zugrunde liegen, ihre Zeit, ihre Erfahrungen und ihre Standpunkte zur Verfügung gestellt haben.

Wir danken – last but not least – Herrn Dr. Christian Lüders, Abteilungsleiter Jugend im Deutschen Jugendinstitut e.V., München, für die kritische und hilfreiche Kommentierung des Manuskriptes.

Den Leser/innen dieser Broschüre wünschen wir eine anregende und Interesse weckende Lektüre, über Rückmeldungen freuen wir uns.

Monika Möller	Jörg Fellermann	Wilfried Lauinger
Vorsitzende	Geschäftsführer	Projektleitung

2. EINLEITUNG

Die Kinder- und Jugendhilfe ist sichtlich in Bewegung. Kinder- und Jugendliche bringen Unbekümmertheit, Lachen, Freude und frischen Wind ins Leben. Doch ist dieses Bild durchaus keine Selbstverständlichkeit. Kinder und Jugendliche sowie ihr gesellschaftliches Umfeld sind heute zahlreichen Herausforderungen ausgesetzt. Fürsorge, Schutz und Unterstützung von zahlreichen privaten wie öffentlichen Stellen sind für ein gutes Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen von hoher Bedeutung. Die vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend herausgegebenen „Kinder- und Jugendberichte" legen hiervon ein beredtes Zeugnis ab. Sie und zahlreiche andere Dokumente der Fachöffentlichkeit zeigen aber auch, wie offen, innovativ und reflexiv das Feld der Kinder- und Jugendhilfe nach wie vor und gerade heute ist[8].

Die gesetzlich geordnete Kinder- und Jugendhilfe sichert den gesellschaftlichen Beitrag zur körperlich, emotional und sozial gesunden Entwicklung von Kindern und Jugendlichen. Sie bezieht sich auf öffentliche wie privatwirtschaftliche Einrichtungen der Förderung und Erziehung, und sie bezieht sich auf die Unterstützung der Familien in deren Erziehungs- und Versorgungsfunktion. Kinder- und Jugendhilfe ist von ihrem Auftrag her für alle Kinder und Jugendlichen da.

In der öffentlichen Diskussion sowie in der Beratungsarbeit mit den Fachkräften der Kinder- und Jugendhilfe rücken allerdings eher die „Sorgenfälle" in den Blick. Öffentliche Berichte geben Hinweise, dass soziale und emotionale Vernachlässigung von Kindern und Jugendlichen sowie Erziehungsschwierigkeiten zunehmend als Problem wahrgenommen werden. Familien und professionelle Hilfsorganisationen stehen vor Anforderungen, für die stetig neue Konzepte entwickelt und bestehende Konzepte auf ihre Wirksamkeit hin überprüft werden müssen. Die Ausweitung der Bemühungen, z. B. durch reformierte Kinder- und Jugendhilfegesetze oder differenziertere Fördermaßnahmen der Situation Rechnung zu tragen, stößt auf die sinkende Finanzkraft der öffentlichen Haushalte.

Auf dem „Markt" der Kinder- und Jugendhilfe treten neue Anbieter auf, bieten kreative, passgenaue oder kostengünstige Lösungen an und machen den traditionellen Wohlfahrtsverbänden harte Konkurrenz. Die angespannte Haushaltslage der Kommunen führt dazu, dass berechtigterweise nicht nur Qualität geprüft wird, sondern der Kostenaspekt bei der Vergabe von Hilfe-Aufträgen der Jugendämter und bei der Gestaltung von Förderungsmodalitäten eine bedeutende Rolle spielt.

Im Bemühen, den gestiegenen Anforderungen und den engen wirtschaftlichen Spielräumen gerecht zu werden, entstehen Umstrukturierungen, neue Konzepte und Steuerungsmodelle, die ständige Auseinandersetzung um Standards und Qualitätssicherung verlangen[9].

In Supervisionen wird deutlich, dass in der Kinder- und Jugendhilfe tätige Menschen angesichts von widerstreitenden Interessen und Anforderungen gelegentlich den Eindruck haben, sich in nutzlosen Bemühungen zu verzehren. Häufig werden allerdings auch Szenen beschrieben, in denen sie ihre unmittelbare Arbeit mit den Kindern und Jugendlichen als sinnvoll und befriedigend erleben und kleine und große Erfolge verzeichnen.

In dieser Situation muss sich die Profession Supervision herausfordernden Fragen stellen: Wie weit leistet Supervision einen Beitrag zu unterschiedlichen Problemlösungen? Welchen Beitrag leistet sie zu Fragen der Qualitätsentwicklung und der Qualifizierung? Wodurch führt sie möglicherweise zu einer spürbaren Entlastung von Mitarbeiterschaft und Leitungskräften?

Ziel dieser Broschüre ist es, interessierten Auftraggeber/innen sowie Mitarbeiter/innen und Führungskräften Einblick in die Möglichkeiten und Grenzen supervisorischer Arbeit in dem so skizzierten Kontext zu ermöglichen. Bei sorgfältigem Einsatz ist Supervision von hohem Wert – das soll hier exemplarisch gezeigt werden[10].

Kleiner Exkurs: „Wir (die Professionellen) sind solidarisch mit und nah bei Euch (den Klient/innen), je mehr, desto besser?"

Solidarität von Supervisor/innen mit den in diesem Feld tätigen Fachkräften erscheint uns gleichzeitig notwendig und eine große Verführung zu sein. Hier spiegelt sich eine Spannung, die die Fachkräfte in den Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe selbst häufig ereilt.

Die Autor/innen dieser Broschüre bewegen sich als Supervisor/innen in diesem Feld, sind zum Teil selbst Eltern und immer auch ehemalige Kinder.

Die geschilderten Praxisbeispiele geben nur einen Teil der vielfältigen Realität der Kinder- und Jugendhilfe wieder. Vielleicht jenen, zu dem die Autor/innen über lange Jahre eine besondere Affinität entwickelt haben. Diese besteht sicher in einer Zuneigung zu den ausgewählten Bereichen, die sich bisweilen wie Parteilichkeit ausnehmen mag. Sie besteht aber auch in dem Anliegen, durch gute supervisorische Beratung zur positiven Entwicklung von Kindern und Jugendlichen beizutragen. Ob diese „Zuneigung zum Feld Kinder- und Jugendhilfe" Voraussetzung für gute supervisori-

sche Arbeit ist, ist vielleicht weniger eine fachliche denn eine emotionale, ethische und vielleicht auch gesellschaftspolitische Frage, der wir hier nicht nachgehen wollen.

3. THEMEN AUS DER SUPERVISION IM KINDER- UND JUGENDHILFEBEREICH[11]

Supervision wird angefragt zur Unterstützung und Qualifizierung der pädagogischen Arbeit in den Bereichen Kinder- und Jugendarbeit, Kindertageseinrichtungen, Jugendsozialarbeit, Hilfen zur Erziehung und Jugendschutz.

Auch wenn die Tätigkeitsbereiche der Kinder- und Jugendhilfe und die Qualifikationsanforderungen an das Personal sehr verschieden sind, so gibt es doch Gemeinsamkeiten in den Themen, die die Mitarbeiter/innen beschäftigen:

- Anfragen an die persönlich-fachliche Kompetenz,
- Wünsche nach mehr Arbeitsqualität und Arbeitszufriedenheit,
- Ringen um Lösungen für unbekannte oder spezielle Anforderungen,
- konzeptionelles Umdenken aufgrund veränderter Realitäten,
- Existenzsicherung in einem sich bewegenden Markt.

Meist steht der eine oder andere Aspekt bei der Anfrage nach Supervision im Vordergrund, manchmal ist jedoch eine Kombination dieser Themen Anlass für eine Nachfrage nach Supervision.

Im Folgenden werden einige „Themencluster" gezeigt, wie sie in Supervisionsprozessen auftreten können. Das Aufzeigen der Interdependenzen und damit die Schaffung eines professionellen Bewußtseins für den „Gesamtkontext" und seine Bedeutung können dabei Ziele von Supervision sein.

Entwicklung der Klientel, fachliche Erfordernisse, gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung

Sozialpädagogik, Psychotherapie und Sozialarbeit werden zunehmend durch sogenannte ‚Härtefälle' beansprucht. Verhaltensauffälligkeiten, Gewaltbereitschaft, (ver-)schwindende Wertordnung und erzieherische Ratlosigkeit in den Herkunftsfamilien erfordern umfangreiche und differenzierte Hilfemaßnahmen für Kinder- und Jugendliche[12]. Die von der Gesellschaft beauftragten Instanzen und Institutionen suchen der Situation durch geeignete gesetzliche Grundlagen, durch Hilfekonzepte, effektive Strukturen und nicht zuletzt durch hohes Engagement vieler Mitarbeiter/innen gerecht zu werden. Sie werden dabei mit enger werdenden ökonomischen Rahmenbedingungen konfrontiert.

Mitarbeiterinteresse und Organisationsinteresse

Mitarbeiter/innen erwarten in der Regel Verbindlichkeit und Sicherheit an ihrem Arbeitsplatz. Sie wollen die Arbeit machen, in der sie geübt sind, die sie gern tun und die sie nach eigenem Ermessen gut leisten können. Entsprechend verbreitet ist die Erwartung, dass der Arbeitgeber auch ihnen gegenüber Fürsorge walten lässt und sie mit Sicherheit und Kontinuität versorgt.

Will die Organisation sich absichern, muss sie ihr Angebot attraktiv machen und mit der Nachfrage in Einklang bringen: Kindertagesstätten richten ihre Angebote verstärkt nach Elterninteressen aus, Heimeinrichtungen arrangieren sich mit veränderten Anforderungen und entwickeln Konzepte, die Züge von kinder- und jugendpsychiatrischer Arbeit tragen. Bedeutsam wird, was Kunden (Jugendamt/ Eltern/ Zuschussgeber) finanzieren. Die Organisation verlangt von ihrer Mitarbeiterschaft, Mitverantwortung für die Sicherheit des Arbeitsplatzes zu übernehmen: durch unternehmerisches Denken, konzeptionelle Beweglichkeit und persönliche Bereitschaft, sich neuen Anforderungen zu stellen.

Fürsorge und Kontrolle

Kindern und Jugendlichen stehen Lebensbedingungen zu, die eine gute körperliche und seelische Entwicklung ermöglichen. Die öffentlichen Einrichtungen der Erziehung und Bildung haben dazu ihren Auftrag, die Eltern ebenso. Viele Familien können ihren Erziehungsbeitrag nicht leisten – aus verschiedenen bekannten Gründen. Nach § 1 SGB VIII (KJHG)[13] unterstützt und berät die Jugendhilfe Eltern, damit sie ihr Recht und ihre Pflicht, für die Erziehung und Entwicklung ihrer Kinder zu sorgen, wahrnehmen können. Dieser politisch gewollte Perspektivwechsel von der Kontrolle zur Unterstützung durch die staatliche Gemeinschaft wird heute deutlicher denn je gefordert. Jugendämter und die von ihnen beauftragten Einrichtungen konzipieren aber nicht nur die Unterstützung, sie prüfen auch, ob Eltern und Kinder/Jugendliche selbst ihren Eigenbeitrag zur Sicherstellung des Kindeswohls leisten. Sozialpädagogische Betreuung und Familienhilfe, heilpädagogische Tagesgruppen, familientherapeutische Maßnahmen und andere Formen der Hilfe zur

Erziehung haben als Assistenz für Eltern, Kinder und Jugendliche an Umfang erheblich zugenommen.

Beziehungsaufbau und Verselbständigung

Sozialpädagogische und sozialarbeiterische Aufgaben in der Kinder- und Jugendhilfe erfordern den Aufbau einer tragfähigen Beziehung zwischen den Professionellen und ihren Klient/innen. Häufig dienen diese Beziehungen sogar dazu, fehlende Bindungen an Eltern aufzufangen. Wobei bekannt ist, dass professionelle Helfer/innen Eltern nicht werden ersetzen können. Aus fachlicher Sicht ist dies auch nicht ihre Aufgabe. Möglich und notwendig ist jedoch die Übernahme von einzelnen Elternfunktionen. Erzieher/innen im Kindergarten, Therapeut/innen und Pädagog/innen in Tagesgruppen z.B. erleben hautnah, dass Kinder traurig sind oder gar Angst haben, wenn sie die geschützte professionelle Umgebung abends wieder verlassen müssen. Die Kunst der professionellen Helfer/innen wird es späterhin sein, das Vertrauensverhältnis so auszutarieren, dass auch die Loslösung für das Kind/den Jugendlichen wieder möglich wird und gewinnbringend erscheint.

Pädagogische Professionalität und persönliche Autorität

Aus- und Fortbildung vermitteln grundständiges und spezielles Können für die Tätigkeit in der Kinder- und Jugendhilfe. Bestes Wissen und methodisches Geschick stehen allerdings auf einsamem Posten, wenn pädagogisches Handeln nicht mit Autorität der Person erfolgt. Kein Besucher einer Offenen Tür wird sich vom Reden eines formal hoch qualifizierten Jugendarbeiters beeindrucken lassen, wenn dieser seine Autorität aus einer Hausordnung bezieht, die am Eingang hängt. Keine Mutter eines Kindergarten-Kindes wird einer Erzieherin zuhören, wenn diese eingeschüchtert und verunsichert auftritt. In jeder Wohngruppe übernehmen die Kinder die Macht, wenn es den Erziehern an Selbstsicherheit, Eindeutigkeit und Stehvermögen fehlt. Auch das Absolvieren langjähriger Leitungskurse garantiert nicht, dass eine Führungskraft von ihren Mitarbeiter/innen respektiert wird. Die Entwicklung persönlicher Autorität kann nicht konzipiert und geplant werden, sie findet statt durch Reflexion der eigenen Person und Situation, durch Auseinandersetzung mit der täglichen Arbeits- und Lebenswelt, durch Entwicklung des eigenen persönlichen Stils.

Subjektives Erleben der Professionellen und individuelle Lebenslage von Kindern/Jugendlichen

Mitarbeiter/innen bringen ihre eigenen Werte, Lebensgeschichten, Haltungen und Verhaltensmuster mit. Diese stellen eine Folie dar, vor der sie Kinder und Jugendliche bzw. deren Lebensgeschichten, Ressourcen und Verhaltensmuster wahrnehmen und einschätzen. Umgekehrt nehmen Kinder und Jugendliche ihre Betreuungs- und Bezugspersonen vor ihrem eigenen Hintergrund wahr, agieren und reagieren entsprechend. Es ist unvermeidlich, dass Mitarbeiter/innen sich aufgrund dieser komplizierten und meist unbewussten Vorgänge in unzutreffende Sichtweisen und Fehleinschätzungen verstricken. Eine verantwortungsvolle Haltung gegenüber der eigenen Arbeit erfordert deshalb die regelmäßige Reflexion der eigenen Sichtweisen, Motive, Gefühle und Handlungsmuster.

4. SUPERVISION ALS QUALIFIZIERUNG UND QUALITÄTSENTWICKLUNG

Aus der Sicht der Mitarbeiter/innen der Kinder- und Jugendhilfe werden die wesentlichen professionellen Kompetenzen erst im Verlauf der eigentlichen Berufstätigkeit erworben. Für Mitarbeiter/innen des Heimbereichs z.B. ist neben der Ausbildung vor allem die erste Berufserfahrung wesentlich für den Erwerb persönlicher und sozialer Kompetenzen. Hier wird vorhandenes Wissen erprobt und methodisches Handwerkszeug erworben.

Wichtig für den Lernprozess von Berufsanfänger/innen sind auch Erfahrungen aus Versuch und Irrtum, in deren Verlauf sich Routinen, Vorbilder, Handlungsmodelle und Reflexionsmöglichkeiten im Team entwickeln.[14]

Supervision fördert die Sicherung und Weiterentwicklung dieses Repertoires, sie unterstützt das „training on the job". Supervisand/innen bringen ihre Kenntnisse und Erfahrungen in Fallbesprechungen ein; sie lernen Fachwissen zu reflektieren, ihre Sozialkompetenzen zum Fallverstehen und zur Lösungsfindung zu nutzen. Im geschützten Raum finden sie neue Wege, aber auch ‚blinde Flecken' und eventuellen Lernbedarf.

Beispiel: 12- bis 13-jährige Mädchen in einem Haus der offenen Tür für Jugendliche belegen einen eigenen Raum, für dessen Gestaltung, Instandhaltung und Ordnung sie verantwortlich sein sollen. Tatsächlich fühlen sie sich aber nur für die Nutzung „zuständig". Die Pädagogin ist empört. In der Gruppensupervision richtet sich der Blick auf den Entwicklungsstand der Mädchen, ihre familiären Bedingungen. Einige Beiträge der Kolleg/innen deuten eine Überforderung der Mädchen an. Die persönliche „Aufräumgeschichte" der Pädagogin offenbart, dass sie selbst schon mit 14 Jahren den elterlichen Haushalt führen musste, da ihre Mutter chronisch krank war. Sie erkennt,

dass sie auch in verschiedenen anderen Situationen das Alter der Mädchen wenig berücksichtigt, und nimmt sich vor, genauer hinzusehen, die Mädchen mehr zu fragen, was sie übernehmen können und wollen. Als schon ältere Mitarbeiterin nimmt sie sich vor, die aktuelle Jugendentwicklung auch theoretisch zu vertiefen („Vielleicht gehe ich wirklich viel zu sehr von mir aus."), was in ihrem Team wiederum Interesse auslöst, gemeinsam an diesem Thema zu arbeiten.

Die Arbeit mit Jugendlichen, die in Heimen oder ambulanter Betreuung Hilfe erhalten, konfrontiert Mitarbeiter/innen häufig mit individuellen Lebensgeschichten, die für sie schwer vorstellbar sind.

Supervision unterstützt Mitarbeiter/innen, sich in diese Lebensgeschichten einzufühlen und einen tieferen Zugang zu den Problemstellungen der Kinder und Jugendlichen zu finden. In der Supervision entwickeln Mitarbeiter/innen konkret und beispielhaft professionelle Umgangs- und Verhaltensmöglichkeiten, die auch auf andere Fälle übertragen werden können. Es wird herausgearbeitet, wo Ressourcen und Möglichkeiten liegen: die persönlichen, die des Teams und die der Organisation. Die Überlegungen fördern eine klare Haltung zu den Fragen, ob weitere Hilfen für sinnvoll erachtet werden und wie diese aussehen sollen.

Mitarbeiter/innen der Kinder- und Jugendhilfe arbeiten aus unterschiedlichen Gründen häufig über einen langen Zeitraum allein und haben dabei wenig kollegialen Austausch.

Team- und Gruppensupervision bietet Mitarbeiter/innen durch die Reflexion und das Teilen von beruflichen Erlebnissen persönliche Entlastung und Vergewisserung. Sie fördert den kollegialen Rückhalt und die Entwicklung eines beruflichen Selbstverständnisses, aber auch die kritische Auseinandersetzung mit dem beruflichen Handeln.

Organisationen verändern sich rasant. Mitarbeiter/innen erleben Strukturauflösungen und -veränderungen und verlieren dadurch vorübergehend ihren Rückhalt.

In der Supervision ist dies Anlass zum Lernen an und in der Organisation. Ähnlich wie Kinder und Jugendliche aus Mangel an Struktur hilfebedürftig werden können, benötigen Menschen in Umbruchsituationen Unterstützung: um Veränderungen und ihre Auswirkungen zu erfassen, um ihre eventuell neue Rolle im System zu finden, um Bedarfe zu erkennen und in der Organisation angemessen zu vertreten. Beispielhaft wird in der Supervision deutlich, wie notwendig Perspektivwechsel und die eigene Beteiligung an der Gestaltung von Veränderung sind – für die berufliche Praxis ebenso wie für die Weiterentwicklung der Klient/innen.

Mitarbeiter/innen sowie Leiter/innen in der Kinder- und Jugendhilfe stehen durch die Zunahme an Aufgaben unter hohem Arbeitsdruck.

Supervision verbessert die Selbststeuerungsfähigkeit von Mitarbeiter/innen und Gruppen. Die Nutzung von Ressourcen wird z. B. durch eine klare Aufgaben- und Rollenteilung, durch Delegation von Verantwortung, durch verbesserte Prioritätensetzung und Entscheidungsfindung optimiert. Und Supervision macht gerade hier aufmerksam, wenn Kinder und Jugendliche aus dem Blick geraten – ein wesentlicher Aspekt von Qualitätssicherung.

Zunehmend werden hohe Anforderungen hinsichtlich „interkultureller Kompetenzen" in allen Feldern der Kinder- und Jugendhilfe gestellt.

Supervision vermittelt die Fähigkeit, mögliche Konsequenzen sprachlicher und kultureller Verschiedenheit für Bildungs- und Erziehungsprozesse richtig einzuschätzen, zeigt beispielhaft wie mit sensibler Nachfrage Missverständnisse aufgeklärt werden und kulturell bedingte Werte- und Normen-Unterschiede vermittelt werden können.

Mitarbeiter/innen in der Kinder- und Jugendarbeit müssen unterschiedliche Rollen und Arbeitsperspektiven einnehmen können. Die Vermittlung von Werten und Normen erfordert, dass Mitarbeiter/innen nah an den Jugendlichen sind. Sie müssen Einfühlung aufbringen, ohne in Identifikation zu geraten.

Supervision macht die Rollen der Kinder- und Jugendarbeiter/innen in diesem offenen, ständiger Veränderung unterworfenen Feld bewusst und fördert die Entscheidung, welche Rolle wann gefragt ist, welche Rollen die jeweilige Berufsperson individuell ausfüllen kann und welche sie einnehmen will. So wird Professionalität gefördert und die Person gestärkt.

Der berufliche Alltag von Mitarbeiter/innen der Kinder- und Jugendhilfe erfordert von diesen ein hohes Maß an Konfliktfähigkeit.

Supervision unterstützt und qualifiziert Mitarbeiter/innen in der Lösung beruflicher Konflikte. Positive Erfahrungen mit Konfliktbearbeitungen in der Supervision bilden z.B. Erzieher/innen hinsichtlich ihres eigenen Konfliktverhaltens weiter und fördern einen reflektierten Umgang mit Streit unter Kindern; Mitarbeiter/innen sind hierbei wichtige Lernmodelle.

Mit zunehmendem Kostendruck steht die Wirksamkeit von Maßnahmen in allen Feldern und auf allen Ebenen der Kinder- und Jugendhilfe verstärkt auf dem Prüfstand. Mitarbeiter/innen in der Kinder- und Jugendhilfe sind gefordert, Ergebnisse zu präsentieren.

Supervision bietet den Rahmen zur Bewertung von Arbeit und unterstützt die Entwicklung von selbstevaluierenden Fragen. Sie bezieht dabei möglichst alle relevanten Bewertungskriterien mit ein und nutzt die mögliche Spannung – z. B. zwischen fachlichen und ökonomischen Kriterien – für eine konstruktive Entwicklung des Handelns.

Leitungskräfte in der Kinder- und Jugendhilfe sind von den hier beschriebenen Aufgaben und Anforderungen in besonderer Weise berührt. Sie tragen letztlich die Verantwortung, üben Fürsorge und Kontrolle aus, regen Innovation an, sind für die Qualitätssicherung zuständig.

Einzel- oder Gruppensupervision für Leitungskräfte gewährt Raum, die oft einsame berufliche Rolle, die mit ihr verbundenen Fragen, Konflikte und Belastungen unter Menschen zu thematisieren, die Vergleichbares selbst erlebt haben und immer wieder erleben. Hier ist es möglich als Leitungsperson verstanden zu werden in Situationen, die sonst eher durch Unverständnis und Ablehnung geprägt sind. Der geschützte Beratungsort bietet aber auch zugewandte Konfrontation, z. B. wenn Führungskräfte ihrerseits mehr Verständnis entwickeln müssen für Verhaltensweisen, Haltungen und Interessen von Klientel, Mitarbeiterschaft oder Vorgesetzten.

Beispiel: Der Geschäftsführer eines Trägers für flexible Erziehungshilfen verändert seine Sichtweise auf den von persönlichen Vorwürfen begleiteten Konflikt zwischen ihm und einer Mitarbeiterin: sie will ‚ihren' Jugendlichen aus der Hilfemaßnahme wegen anhaltender Erfolglosigkeit sofort entlassen, er nicht. Er reflektiert das Dilemma zwischen ‚seinem' Interesse an notwendiger Auslastung der Einrichtung und dem Interesse der Mitarbeiterin, ihre Kräfte nicht zu verschwenden und den Jugendlichen in die Verselbständigung zu zwingen; schließlich beauftragt er die Mitarbeiter/innen, ein pädagogisch sinnvolles ‚Hilfeausstiegssystem' für solche Fälle zu entwickeln.

Beispiel: Die Leiterin eines mittelstädtischen Jugendamtes ist neu im Amt und erarbeitet in der Supervision, wie sie ihren Einstieg gestalten will. Sie identifiziert Schlüsselpersonen, und erkennt, wie zwingend notwendig die Abfrage von Erwartungen sein wird. Sie wird sich ihrer persönlichen Vorlieben und Fähigkeiten, damit verbundener Fallen sowie Chancen bewusst und priorisiert entsprechend die nacheinander zu besuchenden Dienste.

Beispiel: Die Leiterin einer offenen Tür beginnt zu verstehen, wie die hierarchiekritische Haltung ihrer Mitarbeiter/innen mit dem Verselbstständigungsprozess pubertierender jugendlicher Besucher/innen zusammenhängt. Sie gestaltet ihre Leitungsrolle zugewandter, aber deutlicher, und sie lernt vor schwierigen Führungsgesprächen zunehmend das Verhalten der Mitarbeiter/innen einzuschätzen und sich darauf einzustellen.

Beispiel: Der Leiter einer Sozialpädagogischen Familienhilfe gewinnt Zeit und ist besser informiert, indem er seine „kollegialen" Fallbesprechungen strukturieren lernt: Familienbezogene, mitarbeiterbezogene und die Zusammenarbeit mit dem Jugendamt betreffende Nachfragen geben den Mitarbeiter/innen zum einen Vorbild für strukturiertes Vorgehen, zum anderen signalisieren sie Rückendeckung und Interesse des Leiters an ihrer Arbeit.

5. SUPERVISORISCHE BERATUNG IN DER PRAXIS

Supervision kann als berufliche Beratungsform mit differenziertem Leistungsspektrum helfen, den aktuellen Herausforderungen angemessen zu begegnen. Dazu einige Szenen aus der Praxis.

5.1 „ANGEBOTE OHNE ENDE?"

Praxisbeispiel Kindertagesstätte

Die Mitarbeiterinnen einer Kindertageseinrichtung beginnen eine Teamsupervision, weil zwischen den Gruppen bzw. den Mitarbeiterinnen der verschiedenen Gruppen Konflikte bestehen. Besonders die Mitarbeiterinnen der „Bärengruppe" (Name geändert) werden angegriffen. Die Vorwürfe beziehen sich auf „mangelnde pädagogische Flexibilität". Außerdem wird den „Bären" ihre fehlende Bereitschaft vorgeworfen, bei gruppenübergreifenden Aktionen und Projekten ihr Programm zu ändern oder unterbrechen zu lassen.

Einige Eltern beklagten sich angeblich bei anderen Mitarbeiterinnen, dass die Bären-Erzieherinnen zu streng seien, die Aktivitäten zu langweilig, und es würde wenig Rücksicht auf Einzelwünsche von Eltern genommen.

Die Mitarbeiterinnen der Bärengruppe verteidigen zurückhaltend ihre Arbeitsweise und fragen verständnislos, was man eigentlich an ihnen auszusetzen habe. Nachdem sich Vorwürfe und Rechtfertigungen zu wiederholen beginnen, befragt die Supervisorin alle Mitarbeiterinnen und die Leiterin, was denn die Vorteile einer so stark strukturierten, eher rituellen Arbeitsweise seien. Zunehmend gelingt es, festgefahrene Sichtweisen und Bewertungen flexibler zu machen bzw. zu relativieren: Es wird deutlich, dass viele Mitarbeiterinnen sich etwas weniger „Unruhe" wünschen und die ständig wechselnden Projekte und „Events" als anstrengend erleben.

Nach einiger Zeit erwähnt die Leiterin, dass es über die Kinder der Bärengruppe kaum Verhaltensbeschwerden gibt, dass Ankunfts- und Abschiedssituationen viel ruhiger verlaufen als in den anderen Gruppen, dass die Eltern der Bärengruppen-Kinder weniger lärmen und kaum besondere Aufmerksamkeit beanspruchen. Nun rücken die problematischen Verhaltensweisen vieler Kinder und Eltern (Zu-Spät-Kommen, ständiges Hineinreden in die Arbeit) in den Mittelpunkt der Supervision: Trotz unterschiedlicher individueller ‚Maßanzüge für Kinder', zahlloser Elterngespräche und den phantasievollsten Unterhaltungs- und Ablenkungsprogrammen gelingt es nicht, eine ruhige Gesamt-Atmosphäre in die Einrichtung zu bringen.

Die Supervisorin schlägt vor, die Mitarbeiterinnen der Bären-Gruppe einmal zu fragen, wie sie sich erklären, dass solche Belastungen ihn ihrer Gruppe nicht nennenswert auftreten. Daraufhin die Leiterin der Bären-Gruppe: „Das dürfen die bei uns einfach nicht." Eine Praktikantin fragt nach: „Und das reicht, wenn ihr denen das so sagt?" Leiterin: „Ja." Durch das Sammeln und Reflektieren typischer Szenen wird wahrnehmbar, dass es neben Wissen über die Entwicklung von Kindern und Familien, neben Empathie und methodischen Fähigkeiten andere zentrale Kompetenzen für pädagogische Arbeit gibt: Sicherheit in Bezug auf die eigenen Grundsätze, Werte und Grenzen sowie weitgehende persönliche Unabhängigkeit von Harmonie- und Anerkennungsbedürfnissen.

Dadurch wird Autorität gegenüber Eltern und Kindern möglich, die Sicherheit und Halt bietet. Nach und nach werden die Mitarbeiterinnen der Bären-Gruppe aus ihrer isolierten Sündenbock-Position im Team heraus gelassen. Sie können ihrerseits allmählich verstehen, weshalb manche Eltern oder auch Kolleginnen ihr Verhalten als autoritär und unkooperativ erleben, und sie begegnen ihren Kolleginnen, der Leiterin und deren Ideen aufgeschlossener.

Was Supervision in diesem Beispiel nutzt

Das Reflektieren von Situationen des Arbeitsalltags macht wahrnehmbar und damit erlernbar, dass es neben Wissen über die Entwicklung von Kindern und Familien, neben Empathie und methodischen Fertigkeiten weitere zentrale Kompetenzen für erzieherische Arbeit gibt: Stehvermögen, bewusste Selbstachtung und die Gelassenheit, Auseinandersetzungen auszuhalten. Supervision macht Konflikte bzw. den konstruktiven Umgang damit als wertvollen Bestandteil menschlicher und professioneller Entwicklung erkennbar.

5.2 „AUFTRAGS-GEWALT ODER GEWALTIGER AUFTRAG?"

Praxisbeispiel Sozialpädagogische Familienhilfe

In einer Gruppe von 8 Mitarbeiter/innen der Sozialpädagogischen Familienhilfe (SPFH) eines freien Trägers stellt Frau P. (Erzieherin, Deutsche, seit 4 Jahren in der SPFH tätig) eine Familie vor. Sie berichtet aufgeregt über eine aus dem Nahen

Osten stammende Familie mit 5 Kindern, die relativ gut versorgt würden, regelmäßig die Schule besuchten, allerdings abends lange unbeaufsichtigt auf der Straße spielten. Sofort fragen Kollegen/innen nach dem Auftrag. Der Mann sei wegen Gewalttätigkeit gegen seine Frau aufgefallen, der Richter habe den Einsatz von SPFH gefordert, um die Kinder vor weiteren Gewalttätigkeiten zu schützen. Das Schweigen der Mitarbeiter/innen unterbricht Frau P. und erzählt ein „Geheimnis": der Vater stehe im Heimatland unter Mordverdacht und sei deshalb geflohen. Frau P. wirkt erleichtert und gleichzeitig noch sehr bedrückt. Die Mutter habe ihre Hilfe gern angenommen, vor allem in Trennungsfragen. Die Supervisorin fragt nach den Gefühlen bei den Zuhörenden in der Gruppe. Benannt werden Angst und Wut, Angst vor dem Vater, Wut auf den Auftrag. Wut auch darüber, in einer solchen Situation als Helferin allein zu sein. Die Gefühle der Kollegen/innen regen Frau P. an zu erzählen, dass sie schon einiges „dazu beigetragen habe", dass sich die Wut des Mannes auch auf sie richten könnte. Die Supervisorin rückt erneut den Auftrag (Schutz vor Gewalt) ins Zentrum der Beratung. Innere Konflikte von Frau P. werden deutlich. Sie hat Angst, möchte am liebsten den Einsatz in der Familie beenden und bleibt aber doch; sie berät die Mutter in Trennungsfragen, unterstützt ihre Selbstständigkeit, befürchtet aber, dass die Kinder nach arabischem Recht beim schlecht sorgenden Vater bleiben würden. Frau P. merkt, was sie in der Familie hält: Sympathie für die Frau, Angst vor dem Vater, die Unsicherheit, wie sie sich „richtig" verhalten soll.

Der anwesende Leiter der SPFH sieht Parallelen zu einer ebenfalls gewaltbereiten zweiten Familie, in der er sich „wie auf Eiern" bewegt und Angst vor den Folgen seiner Arbeit hat. Er erwartet durch die Supervision eine Lösungsstrategie, wird jedoch von der Gruppe darauf aufmerksam gemacht, dass er Verantwortung nehmen und solche Fälle mit dem ASD begrenzter kontraktieren oder auch ablehnen muss. Hier wird deutlich, dass der „Fall" nicht Einzelfall ist und geregelter Begleitung bedarf.

Frau P. kann die Erkenntnis zulassen, dass in ihrem Auftrag ein schwer einzuschätzendes Gefährdungspotential liegt, das sie teilweise lähmt, und dass sie in diesem Fall die Unterstützung und Fürsorge ihrer Organisation benötigt. Im Lauf der Beratung erlaubt sie sich zunehmend zu fragen: Kann und will ich diesem Auftrag (Gewaltverhinderung) gerecht werden?

Einige Kolleg/innen kommen zu der Erkenntnis, dass sie häufig Aufträge übernommen haben, die sie anfangs nicht überblickten und später nicht mehr in Frage stellten, da die „Berufsehre" das nicht zulasse, bzw. es außer der Reflexion in der Supervision kein weiteres organisationsinternes Klärungsverfahren gebe.

Was Supervision in diesem Beispiel nutzt

Supervision ermöglicht das Unaussprechliche zu benennen, Ängste zuzulassen und genauer anzusehen, das Maß der Verantwortung zu erkennen und zu bewerten und evtl. zurück zu geben, abzugeben oder zu teilen. Sie lenkt den Blick fallbezogen auf den Auftrag, seine Möglichkeiten und Grenzen. Supervision ermutigt zur Aussprache und fördert Klärung, wo sich

- offizieller Auftrag/ Jugendhilfeplan,
- persönlicher Anspruch und Professionalität
- Organisationsinteresse, fachliche Diagnostik und Intervention
- Auftraggeber-/ Organisationsinteresse und Mitarbeiterinteresse widersprechen, auseinander klaffen oder entgegenstehen.

5.3 „AUF DEM ROLLENKARUSSELL: SOZIALARBEITER – VERWALTER – AUFTRAGGEBER"

Praxisbeispiel Jugendamt

Im Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD), der sowohl Wirtschaftliche Hilfen als auch die Sozialen Dienste umfasst, wird Supervision nachgefragt, weil es Konflikte zwischen dem neuen ASD-Leiter und den Mitgliedern der Sozialen Dienste gibt. Diese zeigen sich nach Schilderung von Team und Leitung besonders in einer Situation: Durch eine bevorstehende Stellenaufstockung in den Wirtschaftlichen Hilfen muss das Team Soziale Dienste aufgrund knapper Bürokapazitäten einen Raum abgeben. Das Team weigert sich strikt Vorschläge zu machen, wie mit der geänderten Raumsituation umgegangen werden kann. Aus Sicht des Leiters ist genügend Kapazität vorhanden. Er kann nicht nachvollziehen, warum das Team ihn zwingt, eine Entweder-Oder-Entscheidung zu treffen, und erlebt die Situation als Verweigerung der Zusammenarbeit. Die Atmosphäre ist aufgeheizt, Teammitglieder und Leitung beschuldigen sich gegenseitig des Verrats, werfen sich vor, dass die jeweils andere Konfliktpartei kein Verständnis habe, dass der Leiter die Teaminteressen im Amt nicht genügend vertrete bzw. dass das Team unloyal sei.

Der Supervisor möchte zunächst wissen, was erreicht werden soll. Einigkeit gibt es im Ziel, die Atmosphäre und Zusammenarbeit zu verbessern, weil alle unter der Situation leiden. Die Nachfrage, was denn hinter diesem Konflikt stehen könnte, führt in die Geschichte der Abteilung.

Die meisten Teammitglieder sind schon sehr lange dabei, viele haben Zusatzqualifikationen im Beratungs- und the-

rapeutischen Bereich. Früher beinhaltete die „Fallführung“ mehr direkte Arbeit mit den Klienten, begleitende Elternarbeit, Trennungs- und Scheidungsberatung, die Durchführung von Maßnahmen: von Prävention über Erziehungsbeistandschaften bis hin zu familientherapeutischen Sitzungen. Diese Arbeit wurde als sehr befriedigend erlebt. Im Laufe der Zeit hatte sich die Arbeit im Sozialen Dienst jedoch sehr geändert. Im Rahmen der neuen Verwaltungssteuerung wird verstärkt Wert auf die Aspekte Qualitätssicherung und Kosteneffizienz als Aufgabe der fallführenden Mitarbeiter/innen gelegt. Die Fallzahlen steigen und damit die Notwendigkeit, „Maßnahmen“ weitgehend zu delegieren.

Die Teammitglieder fühlen sich dadurch in die ungeliebte Rolle von Verwalter/innen und Kontrolleur/innen gedrängt. Sie hüten entsprechend streng die wenigen, übrig gebliebenen ‚Beratungsinseln‘. „Und das ist jetzt auch nicht mehr möglich, wenn wir noch einen Raum abgeben müssen“, kommentiert ein Teammitglied und bringt das Dilemma damit auf den Punkt. Da der Leiter eine Verwaltungskraft ist, gibt es wenig Zutrauen, dass er sozialarbeiterische Interessen vertritt. Stellvertretend wird er als Feind gesehen und bekämpft. Der Leiter kann nachvollziehen, wie schwer es ist, wenn sich die Aufgaben und damit auch die Berufsidentität ändern, wie viel Druck es macht, in der Fallführung einerseits Qualität zu sichern und andererseits Kosten im Blick zu haben und außerdem jederzeit Einblick in die individuelle Arbeit geben zu müssen. Das Team beginnt nachzuvollziehen und zu akzeptieren, dass der Leiter nur dann die Interessen des Teams vertreten kann, wenn er überhaupt eine Chance bekommt und mehr Einblick in die Arbeit des ASD gewinnt.

Nachdem die Bedeutung des Konflikts verstehbar und die dadurch ausgelöste Interaktion deutlich geworden ist, können Leitung und Team gegenseitige Erwartungen formulieren, können konkret verhandeln und verabreden, wie sie die Zusammenarbeit verbessern wollen und wie es gelingen kann, sowohl sozialarbeiterische als auch verwaltungsmäßige Anforderungen zu berücksichtigen.

Was Supervision in diesem Beispiel nutzt

Als Folge der Anforderungen an modern geführte Behörden (Qualität, Kosteneffizienz, Transparenz), aber auch durch aktuelle Anforderungen an die Hilfeformen im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe (Passgenaue flexible Hilfen, Sozialraumorientierung von Maßnahmen) verändert sich die Rolle und Tätigkeit von Jugendämtern: sie werden mehr und mehr zu reinen Auftraggebern, die ihre Dienstleistungen auf dem Markt einkaufen. Sozialpädagogische und verwaltungsmäßige Anforderungen geraten zunehmend mehr in Konflikt.

Supervision deckt Abwertung und Aufwertung der konkurrierenden Aspekte und Anforderungen auf, unterstützt bei der Klärung gegenseitiger Behinderungen und erhellt die Chancen zur Sicherung und Fortentwicklung der Arbeit unter Berücksichtigung beider Aspekte.

5.4 „HÄRTEFALL“

Praxisbeispiel Flexible Hilfen

Oliver (Name geändert) lebt als Trennungskind bei seinem Vater und einer neuen Partnerin, wird mit 14 Jahren schulflüchtig, bleibt tagelang verschwunden und wird wiederholt unvermittelt gewalttätig gegenüber Erwachsenen. Eine 3-monatige diagnostische Abklärung in einer jugendpsychiatrischen Einrichtung führt zum Befund „Verdacht auf emotionale Instabilität aufgrund frühkindlicher Entwicklungsstörung“. Das Helfersystem geht davon aus, dass Oliver in einem Heim wahrscheinlich kaum zu halten sein würde, ein Leben zu Hause ist ebenfalls nicht vorstellbar. Die mit Olivers Zustimmung veranlasste Unterbringung in einer Jugendwohngemeinschaft scheitert, da Oliver seine Pflichten gegenüber der Gruppe verweigert. Mit 15 Jahren wird für Oliver über einen ambulanten Jugendhilfeträger eine Wohnung angemietet. Im Rahmen des Hilfeplans wird eine zeitintensive Betreuung für Oliver durch einen Jugendhilfeträger eingerichtet.

In der Gruppensupervision berichtet der Betreuer, Herr M., dass sich zwischen dem mittlerweile 16-jährigen Jugendlichen und ihm eine positive Beziehung entwickelt habe. Oliver wirke bindungsunsicher und orientierungslos, sei aber emotional sehr zugänglich. Trotz des „Vertrauensverhältnisses“ zum Betreuer hält er Verpflichtungen nicht ein. Er nimmt Gesprächstermine oft nicht wahr, fehlt in der Schule. Nach Wohnungskündigung aufgrund von Konflikten mit Mietern und Hausverwaltung folgt ein Aufenthalt im Hotel, eine zweite Mietunterbringung scheitert und führt erneut ins Hotel. Herr M. fragt sich, was denn sein Auftrag für einen Sinn habe, wie er Oliver erreichen und was er Oliver entgegensetzen könne. Er ist hilflos und zornig. Olivers Eltern sind aus der Verantwortung quasi entlassen, der Junge selbst kann sich ohne für ihn nachhaltige Konsequenz frei nach seiner Befindlichkeit gehen lassen. Er hat stets ein Minimum an Geld und ein Dach über dem Kopf, Strafverfahren wegen Körperverletzung führen – wenn überhaupt – erst mit mehrmonatiger Verzögerung zu spürbaren Folgen.

Herr M. und die zuständige Sozialarbeiterin des Jugendamtes sind sich einig, dass sich Oliver allenfalls noch vom realen Leben zur Übernahme von Verantwortung bewegen lassen würde. Die Betreuungsstunden werden reduziert, aber Oliver wird im Jugendhilfesystem gehalten. Seine Verwahrlosung schreitet fort, eine Eingliederung in Schule und Ausbildung ist nicht in Sicht.

Herr M. ist wütend und resigniert, äußert sich abfällig gegenüber seiner Rolle: „Bin eh nur noch der „Taschengeldfuzzi". In den Supervisionssitzungen kann er zunehmend erkennen und akzeptieren, dass er am Widerspruch zwischen gesetzlicher Fürsorgepflicht und Realitätsvermittlung nichts ändern kann. Ohne den Auftrag des Jugendamtes zu ignorieren (Erfüllung der Schulpflicht, soziale Stabilisierung, Erreichen eines Schulabschlusses), beginnt der Sozialpädagoge sich auch einen eigenen – für ihn authentischen – Auftrag zu formulieren. Er stellt Oliver seine Präsenz zur Verfügung, wenn der Jugendliche sie aus sicherer Distanz in Anspruch nehmen will. Herr M. definiert sich als Lotse im Leben von Oliver, der ihm Entscheidungshilfen zur Verfügung stellt. Welche Schritte kann/ will der Jugendliche gehen, und welche Folgen ist er bereit dafür zu tragen? Indem Herr M. eine andere Haltung einnimmt und sich in verschiedenen Rollen wahrnimmt, kann er akzeptieren, dass seine Arbeit nur vordergründig wie bloßes Taschengeldverwalten aussieht – für einen jungen Menschen, der sich (noch?) nicht für sich entscheiden kann.

Was Supervision in diesem Beispiel nutzt

Menschen, die im Rahmen dieser gesetzlichen Verpflichtung zur Hilfe ihren Beruf, ihre Berufung oder auch nur ihren Lebensunterhalt finden, müssen mit unübersehbaren Widersprüchen leben. „Du hast keine Chance, aber nutze sie" – dieser Graffitispruch aus der Subkulturszene der 80er Jahre erhält völlig neue Bedeutung: Heute müssen erwachsene Professionelle in der Kinder- und Jugendhilfe aus diesem Motto ihre Motivation ziehen. Supervision befähigt zum ständigen Unterscheiden, worauf sie aus eigener Kraft Einfluss nehmen können und worauf nicht. Supervision wirkt resigniertem Sarkasmus und schleichender Selbstentwertung ebenso entgegen wie der Verführung zu meinen, man könne Unmögliches möglich machen.

5.5 „IN DER SANKTIONSSPIRALE"

Praxisbeispiel Kinderheim

Im Rahmen eines Supervisionsprozesses mit dem Betreuungsteam einer Wohngruppe für Jugendliche wird von zunehmenden Konflikten um die Einhaltung und gleiche Handhabung von Gruppenregeln berichtet. Zunächst beschuldigen sich die Betreuer/innen gegenseitig, aus unterschiedlichen Gründen konfliktscheu zu sein und deshalb Ausnahmen zu machen, was natürlich die Gruppendynamik anheizt. Auffällig ist, dass sich diese Vorwürfe und auch Selbstbezichtigungen „schwach zu sein" auf fast alle Betreuer/innen beziehen. Die inhaltliche Schilderung des Gruppenregelwerks lässt dieses als nachvollziehbar und sinnvoll im Rahmen des auf Beziehungsfähigkeit und Förderung von Selbständigkeit angelegten Gruppenkonzepts erscheinen. Allerdings sei das Regelwerk jeweils durch im Hilfeplangespräch vereinbarte individuelle Entwicklungsziele für die einzelnen Jugendlichen zu erweitern. Dieses sei zunehmend nötiger, weil die aufgenommenen Jugendlichen immer speziellere und schwerwiegendere Störungsbilder aufwiesen (Gewalttätigkeit, Trebegänge, Verwahrlosung, psychiatrische Störungsbilder). Außerdem sei mit diesen Jugendlichen schon die Umsetzung des Grundregelwerks nicht zu handhaben. Als Reaktion zögen sich die einzelnen Betreuer/innen zurück. Jeder tue seine Arbeit, Kommunikation, Absprachen und Besprechungen hätten deutlich abgenommen. Die Betreuer/innen sehen sich nur noch als Einzelkämpfer, Dompteure und Kontrolleure in der sich ins Unendliche fortsetzenden Sanktionsspirale. Sie fühlen sich unmotiviert, ausgelaugt und überfordert.

Die supervisorische Analyse verschafft zunächst Erleichterung, da gesehen werden kann, dass die zunehmende Belastung, die Konflikte mit den Jugendlichen und die Vereinzelung im Team damit zu tun haben, dass sich das Klientel und damit auch die Aufträge geändert haben. Danach erst können Überlegungen einsetzen, was diese Jugendlichen brauchen, was davon das Team leisten kann und was nicht, welche Ressourcen wieder genutzt oder neu erschlossen werden können. Die Belebung einer verbindlichen und angemessen häufigen Kommunikations- und Absprachekultur erscheint dem Team als sofortige Möglichkeit, wieder mehr Klarheit und Sicherheit im beruflichen Handeln zu gewinnen. Außerdem sollen unterschiedliche berufliche Erfahrungen und vorhandene oder auszubauende Qualifizierungen deutlicher in die pädagogische Arbeit mit einfließen. Bezogen auf anstehende Neuaufnahmen sollen die vorhandenen Teamressourcen genauer betrachtet und berücksichtigt werden.

Was Supervision in diesem Beispiel nutzt

Durch eine erweiterte Analyse der Konfliktsituation werden Zusammenhänge deutlich und verstehbar, so dass sowohl Individualisierung von Konflikten als auch vorschnelle Schuldzuweisung an das Team, die Klienten oder die Organisation verhindert werden. Die einzelnen Einflussfaktoren können gesehen und sortiert werden. Verantwortlichkeit kann klar benannt, übernommen und gefordert werden.

Supervision unterstützt bei der Bewertungs- und Entscheidungsfindung:

- Was sind gute Ergebnisse pädagogischer Arbeit unter den gegebenen Verhältnissen?
- Was ist mit den vorhandenen Ressourcen leistbar, was nicht?

— Wie können Hilfeergebnisse verbessert werden?
— Sind pädagogische Ziele zu hoch gesteckt?

5.6 „IN BEWEGUNG"

Praxisbeispiel Wohngruppe für Kinder und Jugendliche

Für das Mitarbeiter/innenteam einer Wohngruppe für Kinder und Jugendliche ist die langfristige Beheimatung von Kindern und Jugendlichen das wesentliche pädagogische Ziel, mit dem sich die drei Erzieher/innen und der Jahrespraktikant entsprechend identifizieren. Dass die in diesem Sinne geleistete Arbeit mit den sieben Kindern und Jugendlichen erfolgreich ist, wird dadurch deutlich, dass es seit mehreren Jahren keine Entlassungen und Neuaufnahmen gibt und eine stabile Gruppe entstanden ist.

Unterstützt durch die Supervision wird jetzt der mittelfristig anstehende altersbedingte Auszug von vier Jugendlichen reflektiert und im Ergebnis ein Verselbstständigungsprogramm entwickelt.

Parallel dazu gerät die Dachorganisation in eine wirtschaftliche Krise, denn es wird immer schwieriger, frei werdende Plätze in Wohngruppen neu zu belegen. Infolgedessen wurden einige Wohngruppen bereits geschlossen oder zusammengelegt. Zwar ist die beschriebene Wohngruppe von dieser Entwicklung nicht unmittelbar betroffen, doch das Klima verschlechtert sich auch dort. Existenzielle Sorgen wegen der anstehenden Entlassung der älteren Jugendlichen machen sich breit, und neuerdings wird seitens der Heimleitung der seit eh und je positiv besetzte Begriff der „Beheimatung" kritisch hinterfragt – was als Abwertung der bisher geleisteten Arbeit verstanden wird.

Die Mitarbeiter/innen beschäftigen sich in der Supervision mit der drängenden Frage, ob sie mit ihrem Konzept der langfristigen Beheimatung künftig noch marktfähig sind – sie werden also ‚unternehmerisch' aktiv. Sie erarbeiten das Ziel, zu einer Spezialeinrichtung für mittel- und langfristige Unterbringung zu werden, die zudem noch Nachbetreuung anbietet. In Folge befasst sich das Team zunehmend mehr mit Konzeptfragen und der Profilbildung sowohl nach innen als auch nach außen. In Abstimmung mit der Leitung der Dachorganisation wird ein Flyer entwickelt, der potentielle Auftraggeber und Institutionen als Adressaten hat. Supervision wird genutzt um sicherzustellen, dass die Initiative im Team wirklich getragen wird und dass auch die Folgen der Konzeptentwicklung/ Werbung im Erfolgsfall getragen werden können.

Das Wohngruppenteam erreicht sein Ziel nicht hundertprozentig. Immer wieder müssen auch kurzfristige Betreuungen und ‚Härtefälle' aufgenommen werden. Aber im Supervisionsprozess gelingt es den Mitarbeiter/innen, auf Veränderungsanforderungen flexibel zu reagieren und eine Balance zwischen Mitarbeiterinteressen (Bewahrung des Konzeptes, Identitätserhalt) und Organisationsinteressen (Kostendeckung, Existenzsicherung) zu finden.

Was Supervision in diesem Beispiel nutzt

Die wachsende Flexibilisierung ambulanter Hilfeformen als Reaktion auf geänderte fachliche und wirtschaftliche Anforderungen zwingt Organisationen dazu, streng durch die Wirtschaftlichkeitsbrille zu sehen. Von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird unternehmerische Mitverantwortung erwartet.

Supervision ermöglicht, sowohl Mitarbeiterinteressen als auch Organisationsinteressen in den Blick zu nehmen und die Interessenskonflikte konstruktiv auszutragen. Supervision fördert notwendige Auseinandersetzungen, wenn sich Mitarbeiter/innen durch starken Veränderungsdruck in ihrer Aufgabenerfüllung überfordert sehen. Wenn Schwäche dominant wird und Schonräume nicht mehr hinterfragt werden dürfen, ist es Aufgabe von Supervision, für das nötige Maß an Konfrontation zu sorgen.

6. DAS BESONDERE AN SUPERVISION

Supervisor/innen weisen sich heute aus durch eine *zertifizierte Ausbildung in Supervision*, durch die Zugehörigkeit zu Qualität sichernden Berufs- und Fachverbänden, durch eine veröffentlichte konzeptionelle Grundlage ihres Beratungsangebotes, durch den Nachweis eigener Weiterbildung und fachlicher Kontrolle (Beratung des Beraters), durch eine seriöse und integre geschäftliche Organisation sowie durch eine Verbindung in professionellen Netzwerken, die die Inanspruchnahme von Beratungswissen aus anderen Beratungsformaten (Organisationsberatung, Mediation, Coaching u. a.) durch andere, in diesem Netzwerk verbundene Berater/innen sichert und damit der eigenen Überbeanspruchung vorbeugt.

Supervisor/innen sind vorrangig Prozessexpert/innen und nur in bestimmten Fällen Sachexpert/innen. Sie haben den

Prozess der Zusammenarbeit, den Prozess der beruflichen Kommunikation, den Prozess des Führens, den Prozess der Konfliktregulierung, den Prozess der Teamentwicklung im Blick, weniger die Vermittlung von Fach- und Sachwissen, das auf diese Themenbereiche bezogen ist und i. d. R. durch Fachberatung bereit gestellt wird; dies wird eher in Weiterbildungen zu erlernen, in Trainings zu üben und in Führungsentscheidungen zu ermöglichen und zu stützen sein. Supervisor/innen ermöglichen das Verstehen, das Deuten und das Handeln von Personen und Organisationen/ Unternehmen durch prozessbezogene Reflexion.

Supervisor/innen schließen *Kontrakte (Arbeitsbündnisse)* ab, die den Charakter formaler Verträge übersteigen und Arbeitsabsprachen beinhalten zu den Themen: Vertraulichkeit, Protokollierung, Verhältnis Geschäftsleitung/ Personalabteilung/ Supervisor/in/ Beratene/r, Ergebnissicherung, Konfliktfallregelung u. a. Das Arbeitsbündnis der Supervisorin/ des Supervisors ist zugleich kritisch und loyal zu Auftrag und Auftraggeber, denn dies sichert die Unabhängigkeit der Beraterin/ des Beraters. Die/ der Auftraggeber/in darf Loyalität erwarten und muss Kritik hinnehmen, insofern intendiert Supervision gleichzeitig die Stabilisierung und die behutsame Veränderung eines Entwicklungsprozesses. Supervisor/innen sind die Leiter/innen ihres Beratungssettings.

Supervisor/innen *binden ihre Eindrücke, Diagnosen, Deutungen und Erfahrungen aus dem Beratungsprozess zurück an die/ den Auftraggeber/in* und sind auf dessen Mitwirkung im Prozess angewiesen. Hierbei gilt: *Thematisches wird offen erörtert, Persönliches wird vertraulich behandelt.* Ohne eine verlässliche Regelung und Übereinkunft zu diesem Punkt ist eine gelingende Supervision kaum möglich.

Im Unterschied zu anderen Beratungskonzepten nimmt Supervision die Perspektiven, unter denen man eine in der Beratung zu erörternde Angelegenheit betrachten kann, wechselnd ein und versucht, sie gewinnbringend zu verknüpfen: Die handelnden *Personen*, die *Rollen*, die diesen übertragen sind, die Kultur und das Wirken der *Organisation*, in deren Rahmen Arbeit stattfindet, sowie der *Kunde/ Klient*, der die Entwicklung mit bestimmt – aus diesen vier Perspektiven und in dem steten Bemühen, diese Perspektiven miteinander zu verbinden und dabei keine abzuspalten, betrachtet, reflektiert und deutet die Supervisorin/ der Supervisor die ihr/ ihm durch die/ den Auftraggeber/in vorgestellte Problematik (Mehrperspektivität).

Auch wenn Supervision zur Erlangung *ganz bestimmter Ziele* eingesetzt werden kann (Stabilisierung von Führungskräften, Stützung eines Teams, Regulierung eines Konfliktes, Verbesserung der Fallarbeit o. a.), so können im Vollzuge der Beratung andere als die ursprünglich anvisierten Ziele und Beratungsthemen in den Vordergrund treten (Fragen hinter den Fragen). Supervision steht einer solchen Entwicklung grundsätzlich offen gegenüber. Es liegt in der Verantwortung der Supervisor/innen zu sichern, dass Veränderungen dieser Art verbindlich mit allen Beteiligten abgestimmt werden.

Supervisor/innen arbeiten im Rahmen einer *ethischen Grundorientierung*. Sie haben überprüfbare Regeln des Umgangs mit ihren Kund/innen sowie mit Kolleg/innen aufgestellt; sie regeln professionelle Konflikte in transparenten Verfahren; sie gehen behutsam mit Macht und Abhängigkeit um; sie respektieren Haltungen und Werte anderer; sie sind der Emanzipation und der Transparenz in Arbeitsbeziehungen verpflichtet; sie achten auf das bewusste Austarieren zwischen eigener Abhängigkeit und eigener Autonomie; sie haben ihre ethischen Grundsätze in verbandlichen Regelwerken niedergelegt, die mit Sanktionen bewehrt sind.

Supervisor/innen erstellen gemeinsam mit der/ dem Auftrageber/in eine präzise *Diagnose* sowie eine problemadäquate *Indikation* zur Beratung. Sie entwickeln ein flexibles und auf die Beratungsanforderungen abgestimmtes Design für ihr Angebot, ohne dabei auf Standardangebote zurückzugreifen.
Eine Supervision findet im Gespräch statt. Dieses Gespräch findet mit Einzelpersonen, mit Gruppen, mit Arbeitsteams, mit Führungs- und anderen Gremien statt. Gelegentlich nehmen Supervisor/innen Übungen und Arbeitshilfen zum Gespräch hinzu (mindmaps, Protokolle, szenische Verfahren wie Aufstellungen oder Rollenspiele u. a.).

Supervisor/innen stehen auf der Systemgrenze eines Unternehmens/ einer Organisation. Sie nutzen ihre Externität, um Wahrnehmungen und Deutungen aus der Außenperspektive zur Verfügung zu stellen und sie binden sich in eine Organisation/ ein Unternehmen ein, um mit zu fühlen, empathisch und loyal zu sein. Aus diesem Oszillieren zwischen Unabhängigkeit und Verbundenheit schöpfen Supervisor/innen neue Denk- und Handlungsimpulse, um sie dem Unternehmen/ der Organisation zur Verfügung zu stellen. Wie mit diesen Impulsen umzugehen ist, entscheidet allein das Unternehmen/ die Organisation.

7. FRAGEN AN DIE SUPERVISORIN/ DEN SUPERVISOR

Hinweise für die Suche nach einer Supervisorin/einem Supervisor

Auf der Website der DGSv unter www.dgsv.de ist im Bereich „Berater/innen finden" eine an verschiedene Kriterien geknüpfte Suchmaschine eingerichtet. Hier können Supervisor/innen aus der insgesamt über 3.500 Personen umfassenden Mitgliedschaft der DGSv gefunden werden, die die für den konkreten Beratungsfall erforderlichen Anforderungen erfüllen.

Auf der Website finden sich zudem alle für Kund/innen wichtigen Aussagen und Einrichtungen der DGSv, die die Qualität der angebotenen Beratung sichern helfen:

- die „Standards für die Ausbildung zur/zum Supervisor/in"
- die „Ethischen Leitlinien"
- das „Berufsbild Supervisor/in DGSv"
- das „Qualitätsentwicklungsprojekt"
- die „Ombudsstelle" im Rahmen des Beschwerdemanagements
- die „Aufnahmebedingungen" für Mitglieder
- die Liste der anerkannten Ausbildungsstätten und ihr jeweiliges Angebot

Alle zugehörigen Dokumente können hier eingesehen und herunter geladen werden. Selbstverständlich verschickt die DGSv diese Dokumente auch gern per Post:

DGSv-Geschäftsstelle
Lütticher Straße 1-3
50674 Köln
Telefon 0221-92004-0
Telefax 0221-92004-29
info@dgsv.de

Checkliste für einen telefonischen Erstkontakt oder das Kontraktgespräch

- Wie lange dauert ein Sitzungstermin?
- In welchen Abständen findet die Supervision in der Regel statt und wie flexibel wird dies gehandhabt?
- Wie wird die Sitzungshäufigkeit geklärt?
- Wo findet die Supervision statt?
- Welche Kosten fallen an? (Honorar für eine Sitzung, Fahrtkosten, Ausfallgebühren etc.)
- Wie sieht das Supervisionskonzept, der theoretische Hintergrund aus, auf dem die Supervisorin/der Supervisor arbeitet?
- Welche Erfahrungskontexte bringt die Supervisorin/ der Supervisor mit?
- Welche Formen der Qualitätsentwicklung setzt die Supervisorin/der Supervisor für die eigene Arbeit um?
- Welche Arbeitsformen und Methoden werden in der Supervision eingesetzt?
- Was wird alles in einem Kontraktgespräch geklärt (Rahmenbedingungen, Auftrag etc.)?
- Wie gestaltet die Supervisorin/der Supervisor das Kontraktgespräch?
- Was ist der nächste Schritt?

8. INFORMATIONEN ZUR DEUTSCHEN GESELLSCHAFT FÜR SUPERVISION e. V.

Ausbildung

Hochschulbildung, 5 Jahre praktische Berufserfahrung, über 400 Unterrichtsstunden absolvierter Fortbildung und die eigene Erfahrung als Teilnehmer/in an Supervision im Umfang von 30 Sitzungen – das sind die Mindestvoraussetzungen beim Start einer Weiterbildung zur/ zum Supervisor/in. Eine von der DGSv zertifizierte Weiterbildung umfasst anschlie-

ßend mindestens 500 weitere Unterrichtsstunden innerhalb von 2 Jahren sowie zahlreiche zusätzliche Leistungen. Supervisor/innen in der DGSv verfügen somit über eine solide Erfahrungsgrundlage in Beruf, Aus- und Weiterbildung. Forsche, aber unerfahrene Ratschläge sind nicht ihre Sache. Nur wer diesen Qualifikationsweg gegangen ist, kann die Mitgliedschaft in der DGSv erwerben und die Bezeichnung „Supervisorin DGSv" rsp. „Supervisor DGSv" führen. Fachlich begründete Ausnahmen hiervon sind für die DGSv dabei ein selbstverständliches Zeichen der Würdigung anderer qualifizierter Berufs- und Weiterbildungswege.

Qualität

Für die Qualität des Beratungskonzeptes Supervision zu sorgen, ist zentrale Aufgabe der DGSv. Bereits 1989 wurden die „Standards für die Ausbildung zur/zum Supervisor/in" aufgestellt und seither kontinuierlich weiter entwickelt. 2002 wurde das umfangreiche „Berufsbild Supervisor/in DGSv" erstellt und verabschiedet. Seit 2003 erprobt die DGSv ein „Modellverfahren zur Qualitätsentwicklung von Supervision", das Aussagen über die Qualität der praktischen Beratungsarbeit von Supervisor/innen erlauben wird. An diesem Projekt haben bislang auf freiwilliger Basis nahezu 600 Mitglieder teilgenommen. Die externe Evaluation wird 2006 öffentlich vorgelegt. Die Geschäftsstelle der DGSv erarbeitet ein zertifizierbares Qualitätsmanagementsystem.

Ethik

Supervision ist ein seit ihrer Entstehung wertgebundenes Beratungskonzept, der Fachdiskurs hierzu ist heute aktueller denn je. Soziale Gerechtigkeit, Emanzipation, Respekt oder Wohlergehen – die Anwendung von Supervision hat sich auf diese Grundbegriffe zu beziehen und dabei nötigenfalls jedwede andere Interessen in den Hintergrund zu setzen. Die DGSv hat „Ethische Leitlinien" für das Handeln der Profession entwickelt, eine „Mitgliederordnung" aufgestellt für den Bereich ihrer Professionsgemeinschaft und eine „Ombudsstelle" eingerichtet, die die Bearbeitung von Beschwerden der Kund/innen ihrer Mitglieder unabhängig ermöglicht.

Mitglieder

Über 3.500 Supervisor/innen und nahezu 30 Weiterbildungsstätten haben sich in der DGSv zusammengeschlossen. Sie setzen sich für die Förderung des Beratungskonzeptes Supervision und für die fachlichen und beruflichen Interessen im Rahmen ihrer Profession ein. Ca. 230 Mitglieder sind kontinuierlich in Organen und Gremien der DGSv aktiv, über 40 Regionalgruppen haben sich vor Ort organisiert. Die Beraterdatenbank der DGSv unter www.dgsv.de ermöglicht Beratungskunden einen leichten Zugang zu Berater/innen mit einem bestimmten Profil. Weiterbildungsinteressent/innen finden alle aktuell angebotenen und von der DGSv zertifizierten Weiterbildungen in Supervision an gleicher Stelle.

Kooperation

Die DGSv ist Gründungsmitglied der ANSE (Association of National Organisations for Supervision in Europe – www.supervision-eu.org), die die europaweite fachliche und berufspolitische Vernetzung der Supervisor/innen und ihrer Berufsverbände fördert. Die DGSv ist mit 7 weiteren Fachverbänden, die in Deutschland Supervision fördern und in ähnlicher Weise wie sie selbst fachlich fundieren im „Verbändeforum Supervision" zusammengeschlossen, um die Zusammenarbeit von Supervisor/innen über Konzept- und Verbandsgrenzen hinweg zu fördern und so das Potential der Profession insgesamt zu vergrößern und zu nutzen. Die DGSv ist Gründungsmitglied der DGfB (Deutsche Gesellschaft für Beratung e. V.), die 2004 von insgesamt 28 Fach- und Berufsverbänden als Dach- und Lobbyorganisation für Beratung gegründet wurde. 2004 bis 2007 stellt die DGSv hier den Vorsitz. Die DGSv ist Mitglied im Deutschen Verein für öffentliche und private Fürsorge e. V. (DV) und in der Arbeitsgemeinschaft Jugendhilfe (AGJ); sie wirkt zudem in verschiedenen Netzwerken mit.

Geschäftsstelle

Seit 1994 verfügt die DGSv über eine eigene Geschäftsstelle. Hier laufen alle operativen Fäden des Verbandes zusammen. 8 hauptamtliche Mitarbeiter/innen sorgen für eine gewissenhafte, zuverlässige und den Interessen ihrer vielfältigen Kund/innen angemessene Umsetzung des Verbandshandelns und der Verbandsentwicklung. Die im pulsierenden „Belgischen Viertel" der Kölner Innenstadt gelegene Geschäftsstelle ist zugleich Sitzungsort zahlreicher DGSv-Gremien und zentraler Ansprechpartner für alle, die den Kontakt zur DGSv suchen.

1 Vgl. z.B. Peter Berker: Innensteuerung durch Supervision, in: Joachim Merchel (Hg.)(1998): Qualität in der Jugendhilfe. Kriterien und Bewertungsmöglichkeiten. Münster: Votum Verlag, S. 312-325.
2 Supervision ist oftmals in die Leistungsbeschreibungen zur Kinder- und Jugendhilfe eingeschlossen, vgl. z.B. die Anlage 1 zum „Rahmenvertrag Kinder- und Jugendhilfe Mecklenburg-Vorpommern" vom 09.09.1999 unter http://www.jugendhilfe-netz.de/download/recht/februar/Rv-mevor.pdf (18.10.2005)
3 Nach Angaben der Arbeitsstelle Kinder- und Jugendstatistik am FB 12 der Universität Dortmund vom Oktober 2005
4 Vgl. z.B. SGB VIII (KJHG) § 72,3 oder § 74,6 oder § 85,2(8)
5 Vgl. z.B. die „Grundsätze zur Supervision/Praxisberatung in Jugendämtern" des Bayrischen Landesjugendamtes, http://www.blja.de/Textoffice/FachbeiträgeMittbl/TextOfficeMittBlSupervision.htm (18.10.2005)
6 Vgl. z.B. das Leitbild des AfJ e.V. Kinder- und Jugendhilfe Bremen, http://www.afj-jugendhilfe.de/leitbilder.html (18.10.2005)
7 Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (DV)(1993): Empfehlungen zur Supervision – Bedeutung und Organisation, in: Nachrichtendienst des DV Nr.3, 73. Jahrgang, Frankfurt am Main.
8 Vgl. z.B. den (jüngsten) 12. Kinder- und Jugendbericht. http://www.bmfsfj.de/doku/kjb/download/050906_zwoelfter_kjb.pdf (17.10.2005) oder die Stellungnahmen der Arbeitsgemeinschaft Jugendhilfe (agj) http://www.agj.de/index.php?id1=5&id2=1&id3=0 oder die zahlreichen Projekte des Deutschen Jugendinstitutes e.V. (dji) http://cgi.dji.de/cgi-bin/projekte/allprojekt.php?sprache=D&sortorder=none
9 Eine umfassende Analyse der Situation der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland findet sich z.B. bei Eric van Santen, Jasmin Mamier, Liane Pluto, Mike Seckinger und Gabriela Zink (2003): Kinder- und Jugendhilfe in Bewegung – Aktion oder Reaktion. Eine empirische Analyse. München: Verlag Deutsches Jugendinstitut.
10 Die Realität der Kinder- und Jugendhilfe dabei auch nur annähernd angemessen abzubilden, ist nicht Ziel dieses Textes. Insofern sind alle Einschätzungen zur Kinder- und Jugendhilfe gewonnen aus den vielfältigen Erfahrungen praktizierender Supervisor/innen und deren gründlicher Reflexion. Dass hierbei die vielfältigen Untersuchungen aus dem Bereich Kinder- und Jugendhilfe eine Rolle spielen, ist selbstverständlich
11 Die hier geschilderten Themen basieren auf Erfahrungen der Autor/innen dieser Broschüre und auf der Auswertung von vier qualitativen Interviews mit Führungskräften aus der Kinder- und Jugendhilfe, die die Autor/innen durchgeführt haben
12 Vgl. z.B. Eric van Santen u.a. a.a.O., S. 457f.
13 8. Sozialgesetzbuch (SGB) Achtes Buch (VIII) – Kinder- und Jugendhilfe, i.d.F. vom 08.12.1998, zuletzt geändert durch Art. 7 G zur Einordnung des Sozialhilferechts in das SGB vom 27.12.2003 (BGBl. I S. 3022)
14 Vgl.: Forschungsverbund DJI/Universität Dortmund (Hg.)(2004): Karin Beher/Nicola Gragert: Aufgabenprofile und Qualifikationsanforderungen in den Arbeitsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe, Bde. 1 und 2.München: Verlag Deutsches Jugendinstitut. http://cgi.dji.de/cgi-bin/projekte/output.php?projekt=231