

## Abschlussbericht

# **Fachliche Haltungen und Kompetenzen von Fachkräften in einer Jugendhilfeeinrichtung mit fakultativ geschlossener Unterbringung**

Ein Kooperationsprojekt zwischen dem Diakoniewerk Essen gemeinnützige Ju-  
gend- und Familienhilfe GmbH und der Universität Duisburg-Essen

Projektlaufzeit 06/2011 – 11/2012

Nicole Koch, Fabian Kessl

(Universität Duisburg-Essen)

Essen, November 2012

**Inhalt**

	Vorwort Diakoniewerk Essen	
1.	Einleitung	4
2.	Allgemeines zum Projekt	6
2.1	<i>Geschlossene Unterbringung in der Jugendhilfe</i>	6
2.2	<i>„Haus Columbus“</i>	11
2.3	<i>Entstehungskontext und Forschungsinteresse des Projektes</i>	16
3.	Methodische Zugänge des Projektes	19
3.1	<i>Biographisch-narrative Interviews nach Schütze und Rosenthal</i>	19
3.2	<i>Auswertung der qualitativen Interviews in Anlehnung an die Dokumentarische Methode nach Bohnsack</i>	22
3.3	<i>Dokumentenanalyse</i>	23
4.	Ergebnisse des Projektes	24
4.1	<i>Fachliche Haltung der MitarbeiterInnen zur geschlossenen Unterbringung von Kindern</i>	24
4.2	<i>Fachliches Handeln unter den Bedingungen der Geschlossenheit</i>	29
4.2.1.	<i>Verregelung des (Gruppen-) Alltags</i>	30
4.2.2	<i>Kontrolle, Macht, Zwang vs. Vertraulichkeit, Vertrauen und Individualität</i>	34
4.2.3	<i>Reproduktion von Geschlossenheit in der Geschlossenheit</i>	37
4.3	<i>Handeln in Ungewissheit</i>	39
4.4	<i>Teambildung</i>	44
4.5	<i>Verhältnis zwischen MitarbeiterInnen und Leitungsebene von „Haus Columbus“</i>	46
4.6	<i>Kooperationsstrukturen</i>	49
4.7	<i>Vorher- Nachher- Konstruktionen</i>	50

---

5.	Resümee und Ausblick	53
6.	Forschungsverlauf	60
7.	Anhang	61
7.1	<i>Darstellung des IST- und SOLL-Standes zu „Haus Columbus“ VOR und NACH der vorübergehenden Schließung (März 2011 bis Juli 2011) aus Sicht der Leitungsebene</i>	61
7.2	<i>Interviewleitfaden</i>	64
7.3	<i>Themensammlung der MitarbeiterInnen von „Haus Columbus“ während der Auftaktveranstaltung am 28. Juni 2011</i>	66
8.	Verwendete Literatur	67

## **Vorwort**

### **1. Einleitung**

Im Zeitraum von Juni 2011 bis November 2012 führte die Universität Duisburg Essen in Kooperation mit dem Diakoniewerk Essen gemeinnützige Jugend- und Familienhilfe GmbH unter der Leitung von Fabian Kessl das Forschungsprojekt „Fachliche Haltungen und Kompetenzen von Fachkräften in einer Jugendhilfeeinrichtung mit fakultativ geschlossener Unterbringung“ in der pädagogisch-therapeutischen Intensivgruppe „Haus Columbus“ des Karl-Schreiner Hauses durch. In den Monaten September und Oktober 2011 wurden die qualitativen Interviews mit dem Team von „Haus Columbus“ durchgeführt, die anschließend im November 2011 bis Januar 2012 ausgewertet worden. In Ergänzung zu den Interviews mit den MitarbeiterInnen von „Haus Columbus“ erfolgte im Februar 2012 ein Interview mit der pädagogischen Leitung von „Haus Columbus“. Von März bis August 2012 wurden die erhobenen Interviews weiter ausgewertet und die einzelnen Auswertungsergebnisse systematisch zusammengeführt. Wenn in den folgenden Kapitel die Ergebnisse des Forschungsprojektes erläutert werden, beziehen sich diese – wenn nicht anders angegeben – entsprechend auf die Situation von „Haus Columbus“ in den Monaten September/ Oktober 2011 bzw. Februar 2012, also direkt nach Wiedereröffnung der Gruppe.

In dem vorliegenden Abschlussbericht werden der Forschungsgegenstand des Forschungsprojektes, das damit verbundene Erkenntnisinteresse, die gewählte methodische Vorgehensweise und zentrale evaluatorische Ergebnisse dargestellt.

Nach dieser Einleitung wird dazu in Kapitel 2 zunächst ein allgemeiner Überblick über das Feld der geschlossenen Unterbringung in der bundesdeutschen Kinder- und Jugendhilfe gegeben (Kap. 2.1.). Vor diesem Hintergrund kann anschließend das „Haus Columbus“ mit seiner spezifischen pädagogischen Konzeption und seinen strukturellen Rahmenbedingungen vorgestellt und eingeordnet werden (Kap. 2.2.). Der Fokus der Darstellung liegt dabei auf den rechtlichen Grundlagen für freiheitsentziehende Maßnahmen und den pädagogischen Widersprüchen und Paradoxien, die einer geschlossenen Unterbringung als Angebot der stationären Erziehungshilfen inhärent sind. Mit Hinweisen zum Entstehungskontext und der Einordnung des Forschungsinteresses wird das Kapitel geschlossen (Kap. 2.3.).

Kapitel 3 beinhaltet die Darstellung des forschungsmethodischen Zugangs in das Untersuchungsfeld: Hier wurden biographisch-narrative Interviews als Erhebungsinstrument gewählt (Kap. 3.1.). Im Anschluss an die einführenden Hinweise zur Erhebungsmethode werden die für die Evaluation entwickelten und im Forschungsprozess eingesetzten Interviewleitfäden vorgestellt (Kap. 3.1.1.). Als Auswertungsmethode diente die so genannte Dokumentarische Methode. Einen kurzen Überblick über dieses strukturelle Interpretationsverfahren und dessen forschungspraktische Umsetzung im Forschungsprojekt gibt Kap. 3.2. Hinweise zur parallel durchgeführten Dokumentenanalyse zur Kontextualisierung des Interviewmaterials finden sich schließlich in Kap. 3.3.

Die Ergebnisse der Auswertung der qualitativen Interviews sowie der Dokumentenanalyse werden in Kapitel 4 ausführlich vorgestellt, erörtert und anschließend in Kapitel 5 in Hinblick auf mögliche und aus evaluatorischer Sicht sinnvolle Konsequenzen für die (Weiter-)Entwicklung der fachlichen Arbeit im „Haus Columbus“ zusammengefasst.

## 2. Allgemeines zum Projekt

### 2.1 Geschlossene Unterbringung in der Jugendhilfe

Die geschlossene Unterbringung hat in der deutschsprachigen Kinder- und Jugendhilfe eine lange Tradition. Sie nimmt ihren Anfang bereits in den Vorformen der professionellen Erziehungshilfen: den Arbeits- und Rettungshäusern, die seit dem 17. Jahrhundert zur ordnungspolitischen Regulation der Armutsbevölkerung aufgebaut wurden (v. Wolffersdorff/Sprau-Kuhlen 1990). Sie prägt die stationäre Unterbringung von Kindern und Jugendlichen bis in die Jahre der frühen Bundesrepublik Deutschland<sup>1</sup>. Insbesondere im Kontext der Heimkampagne seit dem Ende der 1960er Jahre fanden diese Unterbringungsformen eine deutliche Problematisierung und die damit in den 1950er und 60er Jahren verbundenen Bedingungen der Unterbringung eine öffentliche Skandalisierung. Aus fachlich-konzeptioneller Sicht wurde damals der Gegensatz von Freiwilligkeit und Zwang ins Zentrum der Debatte gestellt.

Nachdem geschlossene Unterbringungsformen als Reaktion auf die fachpolitische wie öffentliche Kritik in den späten 1970er und 1980er Jahren fast verschwunden waren, zeigt sich seit Anfang der 1990er Jahre und nochmals verstärkt in jüngster Vergangenheit wieder ein deutlicher quantitativer Ausbau entsprechender Unterbringungsstrukturen. Mit dem Aufbau fakultativ-geschlossener Wohngruppen reagieren Träger im Feld der Erziehungshilfen erstens auf die politische Forderung nach einem gezielten Umgang mit „spezifischen Problemgruppen“, die als „Intensivtäter“, Jugendliche mit „multi-komplexen Problemlagen“ oder als Kinder aus „Multiproblemfamilien“ identifiziert und kategorisiert werden.<sup>2</sup> Entsprechende fachpolitische Statements finden sich seit Mitte der Nullerjahre vor allem im Zusammenhang mit der medialen Skandalisierung von einzelnen Kindstoten. Seither kommt

---

<sup>1</sup> Für die DDR findet sich eine von der Bundesrepublik teilweise unterschiedliche Entwicklung, die einerseits von einem Versuch der Kollektiverziehung im Anschluss an reformpädagogische Impulse, wie sie vor allem mit dem Namen Makarenko verbunden werden, geprägt ist, und andererseits von staatsrechtlicheren Strategien, die zur Gründung von massiv repressiven geschlossenen Settings, wie dem „Jugendhof Torgau“ geführt haben. Die Geschichte der stationären Erziehungshilfen und hier insbesondere der geschlossenen Angebotsstrukturen ist bisher weitgehend unaufgearbeitet.

<sup>2</sup> Eine weitere Quelle hat diese Forderung in der öffentlichen wie politisch geführten Diskussion um eine (angeblich) zunehmende Kinder- und Jugendkriminalität und die steigende Zahl angezeigter krimineller und gewalttätiger Handlungen von Kindern und Jugendlichen unter vierzehn Jahren (vgl. die Ergebnisse in der Polizeilichen Kriminalstatistik, PKS). Vertreter von Politik, Justiz und Polizei argumentieren dabei, dass die bisherigen pädagogischen Maßnahmen im Rahmen der Erziehungshilfen ohne nennenswerte Erfolge geblieben wären und man daher nun die strafunmündigen TäterInnen einer durch äußeren Zwang verordneten Erziehung zuführen müsse, um eine gezielte Verhaltensänderung zu bewirken und so den Schutz der Bevölkerung vor weiterer Kriminalität gewährleisten zu können (Jehn 1998: 15).

es zu einer deutlichen Verschärfung des Kinderschutzes und in diesem Zusammenhang auch zu vielfachen Diskussionen um die Notwendigkeit spezifischer Angebotsstrukturen für besonders gefährdete Kinder und Jugendliche. Deren Konzentration und räumliche Isolation wird von manchen FachvertreterInnen als einzige adäquate Reaktion beschrieben. Andere Stimmen kritisieren die Wiedereinführung geschlossener Unterbringung als massiven Rückschritt in der Etablierung eines partizipativen, ressourcen- und lebensweltorientierten Ansatzes, wie er seit 1990 durch die Verabschiedung des „Kinder- und Jugendhilfegesetzes“ (KHJG – Aechtes Buch, SGB VIII) durchgesetzt werden sollte. Die deutliche Ausweitung des Angebots geschlossener Unterbringung in den vergangenen Jahren ist – zweitens – ein Ergebnis der grundlegend veränderten Organisations- und Steuerungsstrukturen in der bundesdeutschen Kinder- und Jugendhilfe. Mit der Transformation der bisherigen öffentlichen Erbringungsstruktur in einen Quasi- bzw. simulierten Markt der Dienstleistungserbringung suchen die Träger ein möglichst umfassendes Portfolio an möglichen Angebotsformen zu gewährleisten, um den Nachfragern der Leistung, den örtlichen Jugendämtern, als Anbieter in jedem Fall zur Verfügung zu stehen. In diesem Angebotsspektrum kann die geschlossene Unterbringung mit ihren Tagessätzen zwischen 350 € und 400 € als ökonomisch attraktiv wirken, wenn sie auch gleichzeitig in der Umsetzung durchaus hohe ökonomische Risiken birgt.

Gerade vor dem Hintergrund der heftigen Auseinandersetzungen in den späten 1960er und den 1970er Jahren werden die, mit der Wiedereinführung verbundenen Fachdiskussionen in der jüngeren Vergangenheit zum Teil in ideologischer und hoch emotionalisierter Form geführt. Das Thema geschlossene Unterbringung lädt deshalb wie kaum ein anderes Thema in der bundesdeutschen Kinder- und Jugendhilfe zu Polarisierungen ein (vgl. hierzu ausführlich Jehn 1998; Permien 2010; Wiesner 2003; Winkler 2003; v.Wolffersdorff-Ehlert/Sprau-Kuhlen/Kersten 1989a, 1989b; v.Wolffersdorff/Sprau-Kuhlen 1990). Befürworter der geschlossenen Unterbringung führen die Notwendigkeit einer zeitlich begrenzten Zwangsanwendung auf den Umstand zurück, dass sich nur auf diese Weise für einen Teil der Kinder und Jugendlichen überhaupt ein erzieherischer Prozess initiieren lasse. Sie verweisen zumeist darauf, dass die freiheitsentziehende Maßnahme im Zuge einer geschlossenen Unterbringung nur den Anfang bzw. einen Teil der Hilfe darstelle, in dem es darum gehe, eine pädagogische Beziehung aufzubauen, auf der anschließend weiter aufgebaut werden könne.

Geschlossene Unterbringung wird damit als Angebot für die Kinder und Jugendlichen proklamiert, die für andere Maßnahmen nicht mehr erreichbar sind, „*deren Kindeswohl aber durch Selbst- und Fremdgefährdung so bedroht scheint, dass ihnen quasi geholfen werden muss*“ (Permien 2010: 7). Gegner der geschlossenen Unterbringung argumentieren hingegen mit der Unvereinbarkeit von Hilfe und Zwang: „*nicht jeden, den man festhalte, könne man schon deswegen auch erziehen*“ (v.Wolffersdorff/Sprau-Kuhlen 1990: 15) und sprechen deshalb auch von der geschlossenen Unterbringung als „*Kinderknast [...] in dem die Kinder weggesperrt werden*“ (Wiesner 2003: 110).

Vergewissert man sich der Sachlage, so zeigt sich in Bezug auf die gesetzliche Legitimation und Regulation geschlossener Angebote zuerst einmal folgender Sachverhalt: Geschlossene Unterbringung im Kontext der bundesdeutschen Kinder- und Jugendhilfe kann nach SGB VIII (KJHG) nur im Rahmen von Hilfen zur Erziehung, genauer der Heimerziehung (§§ 27, 34, 35a SGB VIII) sowie der Inobhutnahme (§ 42 SGB VIII) angeordnet werden. Mit Abschaffung der Fürsorgeerziehung durch das KJHG bedarf es bei Freiheitsentzug im Rahmen der Jugendhilfe darüber hinaus auch immer eines familienrichterlichen Beschlusses nach § 1631b BGB<sup>3</sup>. Das KJHG an sich stellt keine eigenständige Rechtsgrundlage für eine freiheitsentziehende Maßnahme in Form der geschlossenen Unterbringung dar.<sup>4</sup> Die Genehmigung nach § 1631b BGB ist davon abhängig, ob das Wohl des Kindes dies erfordert und festgestellt werden kann, dass es sich bei der geschlossenen Unterbringung um die geeignete, notwendige und hinsichtlich des erzieherischen Bedarfs und der Ziele einer Hilfemaßnahme verhältnismäßige Form der Hilfe handelt (Winkler 2003: 230). Zu prüfen ist also, ob der Freiheitsentzug in Hinblick auf die Erziehung und Förderung der Entwicklung des Kindes und Jugendlichen in einem angemessenen Verhältnis steht und ob weniger schwer in die Persönlichkeitsrechte des Kindes bzw. Jugendlichen eingreifende Maßnahmen nicht mehr möglich sind. Die geschlossene Unterbringung wird damit als ultima ratio verstanden, in der es in erster Linie um Hilfe und Erziehung und weniger um Strafe, Sühne oder

---

<sup>3</sup> Der Genehmigungsvorbehalt nach § 1631b BGB ist notwendig, weil Erziehung unter den Bedingungen der Freiheitsentziehung einen starken Eingriff in die Grundrechte und Persönlichkeitsrechte von Kindern und Jugendlichen darstellt (Art. 2 und 11 GG: Grundrecht auf persönliche Freiheit, Grundrecht auf Freizügigkeit; Art. 37 UN-Kinderrechtskonvention).

<sup>4</sup> Das KJHG regelt nur für den Fall der Inobhutnahme (§ 42 KJHG) ausdrücklich eine geschlossene Unterbringung. Kinder und Jugendliche können demnach für eine kurze Zeit bei einer konkreten Gefahr für Leib und Leben des Kindes und/oder Dritter geschlossen untergebracht werden. Aber auch in diesem Fall ist eine Genehmigung nach § 1631b BGB erforderlich. Das KJHG schließt einen längerfristigen Freiheitsentzug als pädagogische Maßnahme oder zur Wahrung der öffentlichen Sicherheit aus.



Abschreckung im Sinne der Logik der Justiz gehen soll.<sup>5</sup> Nichtsdestotrotz bewegt sich die geschlossene Unterbringung in einem schwierigen Grenzbereich zwischen Erziehung und Strafen, Eröffnung eines Schutzraums und Freiheitsentzug, und nicht zuletzt zwischen Kinder- und Jugendhilfe, Justiz und Psychiatrie. Die Tatsache, dass geschlossene Unterbringung im Rahmen der Kinder- und Jugendhilfe nur bei der Gewährung von Hilfen zur Erziehung (§ 27 SGB VIII) und ausschließlich in Verbindung mit dem Genehmigungsvorbehalt des § 1631b BGB zur Anordnung einer Unterbringung, die mit Freiheitsentzug verbunden ist, möglich ist, führt zu weiteren Paradoxien und Widersprüchen. Sie offenbart das „*Dilemma einer Pädagogik*“, so lässt sich mit Permien (2010: 8) sagen, „*die mit deutlichen Elementen von Zwang nicht nur einer „Selbst- und Fremdgefährdung“ entgegenwirken, sondern ebenso die Rechte der AdressatInnen wahren und sie durch Freiheitsentzug zur Freiheit (bzw. zu einer „eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit“ (§1 SGB VIII)) erziehen will*“. Geschlossene Unterbringung zeichnet sich somit durch eine spezifische Ausgestaltung des Spannungsverhältnisses von kontrollierendem und unterstützendem Handeln aus, in dem die Kontrollseite hier als notwendiger Ausgangspunkt festgeschrieben wird: die Reglementierung des Alltags durch die fakultative Geschlossenheit ist konzeptioneller Nukleus, und insofern immer gegebene Strukturbedingung sowohl des fachlichen Handelns der beteiligten Fachkräfte als auch des Alltags der BewohnerInnen. Geschlossene Unterbringung macht also „*das dreifache Mandat von sozialer Arbeit deutlich, nämlich ihr Janusgesicht von Hilfe und Strafe, das sie mit Erziehung zu verbinden hat*“ (Winkler 2003: 230).<sup>6</sup> Die Problematisierung von Erziehung unter den Bedingungen von Zwang und Freiheitsentzug („Erziehung durch Strafe“) und des damit (unterstellten) verbundenen Straf- und Sanktionscharakters von Erziehungshilfen lässt sich dementsprechend als den Fokus der Debatte um geschlossene Unterbringung markieren.

Vergewissert man sich möglicher fachlich-konzeptioneller Legitimationsstrategien geschlossener Unterbringung, dann muss darauf hingewiesen werden, dass es sich bei dieser Unterbringungsform weder um eine klar bestimmbare Hilfeform noch um eine Praxis mit

---

<sup>5</sup> Manche AutorInnen fordern daher auch eine Abgrenzung zwischen justiziell und pädagogisch legitimierten Freiheitsentzug: Geschlossene Unterbringung dürfe keinesfalls „*zum Wegsperrern und zur Bestrafung für so genannte Mehrfach- und Intensivtäter oder Monsterkids missbraucht werden*“, so fordert zum Beispiel Hoops (2004: 20).

<sup>6</sup> Wie existenziell dieses Spannungsfeld von Zwang, Kontrolle und Macht auf der einen Seite und dem pädagogischen Auftrag der Erziehung, Hilfe und Förderung auf der anderen Seite für den pädagogischen Alltag einer geschlossenen Unterbringung und für das pädagogische Handeln der dort arbeitenden Fachkräfte ist, zeigen auch die Ergebnisse des durchgeführten Forschungsprojektes, die in Kapitel 4 vorgestellt werden.

eindeutigen Definitionskriterien handelt (vgl. v.Wolffersdorff-Ehlert/Sprau-Kuhlen/Kersten 1989a: 13; v.Wolffersdorff/Sprau-Kuhlen 1990: 58; Winkler 2003: 228): „so wenig es die Heimerziehung gibt, so wenig gibt es auch die geschlossene Unterbringung“ (Thiersch 1994: 227). Im „Gewirr schillernder Namensgebungen“ (v.Wolffersdorff-Ehlert/Sprau-Kuhlen/Kersten 1989a: 13), ist es schwer, den Gegenstand von Geschlossenheit noch zu identifizieren. Unter Bezeichnungen wie halboffene, zeitweilig bzw. teilgeschlossene Gruppen oder auch pädagogisch-therapeutische Intensivbereiche verbirgt sich das, was mit geschlossener Unterbringung zusammengefasst wird: „Eine geschlossene Unterbringung ist dadurch gekennzeichnet, dass besondere Eingrenzungs- und Abschließvorrichtungen oder andere Sicherungsmaßnahmen vorhanden sind, um ein Entweichen, also ein unerlaubtes Verlassen des abgeschlossenen oder gesicherten Bereichs zu erschweren oder zu verhindern und die Anwesenheit des Jugendlichen für die notwendige pädagogisch-therapeutische Arbeit mit ihm sicherzustellen“ (Anlage zur Niederschrift der Sitzung der gemeinsamen Kommission vom 16./17.2.1982 zit. n. v.Wolffersdorff/Sprau-Kuhlen 1990: 22).

Insofern ist einerseits eine Vielzahl von Ausprägungsformen der Geschlossenheit von geschlossenen Bestandteilen in offenen Angebotsformen (z.B. „Time-Out Räume“) bis hin zu fakultativ geschlossenen Settings in entsprechender baulicher Form (z.B. Wohngruppen mit 24-stündiger Schließung) nachweisbar und andererseits verfügt jede Einrichtung, die eine solche freiheitsentziehende Maßnahme in Form der geschlossenen Unterbringung anbietet oder entsprechende Instrumente in ihre stationären Angebotsformen eingebaut hat, über eine eigene Organisations- und Fachkultur der geschlossenen Unterbringung, die sich in der konkreten Ausgestaltung, der gewählten pädagogischen Konzeption und im konkreten pädagogischen Handeln vor Ort manifestiert. In Anlehnung an Hoops (2004: 22) lässt sich diese Kultur vor allem anhand folgender Merkmale erkennen:

- Bauliche Ausstattung
- Dauer und Gestaltung der Phase der „absoluten Geschlossenheit“ sowie der nachfolgenden Phasen
- Heimregeln und Alltagsstrukturierung
- Zusätzliche Angebote, bspw. im Freizeit- und Therapiebereich
- Angestrebte Verweildauer
- Umgang mit Entweichungen und Fehlverhalten

- Umgang mit Time-Out-Raum und Fixierung

Zur ersten Rekonstruktion des Verständnisses von Geschlossenheit und der einrichtungsspezifischen Kultur von geschlossener Unterbringung im Untersuchungsfeld, dem „Haus Columbus“, werden deshalb im folgenden Kapitel die strukturellen Rahmenbedingungen und die pädagogische Konzeption des „Haus Columbus“ näher beschrieben.<sup>7</sup>

## 2.2 „Haus Columbus“

Beim „Haus Columbus“ handelt es sich um eine pädagogisch-therapeutische Intensivgruppe mit fakultativ geschlossenem Setting, die auf dem Gelände des Karl-Schreiner-Hauses des Diakoniewerk Essen untergebracht ist.

Das Diakoniewerk Essen hält vielfältige Einrichtungen für Kinder und Jugendliche, für Menschen mit geistiger Behinderung und psychischen Erkrankungen, für Hörgeschädigte, Wohnungslose, SeniorInnen sowie zahlreiche Beratungsdienste vor. Das Diakoniewerk Essen besteht aus verschiedenen Gesellschaften, darunter die Diakoniewerk Essen gemeinnützige Jugend- und Familienhilfe GmbH, zu der neben einigen anderen Einrichtungen aus das bereits erwähnte Karl-Schreiner-Haus gehört. Bei dem Karl-Schreiner-Haus handelt es sich um eine Kinder- und Jugendhilfeeinrichtung mit etwa 100 stationären und teilstationären Plätzen. Während die Wohn- und Tagesgruppen sich dezentralisiert in verschiedenen Stadtteilen Essens befinden, ist das „Haus Columbus“ als eine von drei Intensivwohngruppen dem Stammhaus im Essener Süden – inmitten einer Wohnsiedlung - angegliedert und dort in einem mehrgeschossigen Wohnhaus untergebracht. Seit Juli 2009 existiert dieses Angebot der pädagogisch-therapeutischen Intensivgruppe mit fakultativ geschlossenem Setting. Das „Haus Columbus“ unterliegt dabei der Heimaufsicht des Landesjugendamtes im Rheinland, das unter Berücksichtigung strenger baulicher und personeller Vorgaben zunächst die Betriebserlaubnis befristet für eineinhalb Jahre und später in unbefristeter Form erteilt.

---

<sup>7</sup> Auf diese Beschreibung wird im Zuge der Darstellung der Ergebnisse in Kapitel vier und fünf noch einmal Bezug genommen, um unter Hinzuziehung der Ergebnisse der Interviewauswertungen und der Dokumentenanalyse in vertiefender Form darlegen zu können, welche Kultur von geschlossener Unterbringung sich im „Haus Columbus“ nicht nur im Zusammenhang mit der niedergeschriebenen pädagogischen Konzeption sondern auch im Kontext der fachlichen Haltungen und des pädagogischen Handelns der MitarbeiterInnen zeigt.

Das Karl-Schreiner-Haus ist seit Bestehen der pädagogisch-therapeutischen Intensivgruppe mit fakultativ geschlossenem Setting Mitglied im bundesweit aktiven Arbeitskreis GU14+, eine Gemeinschaft von Jugendhilfeträgern, die im Rahmen der geschlossenen/ fakultativ geschlossenen Arbeit die Ziele verfolgen, differenzierte Qualitätsstandards zu erarbeiten, umzusetzen und dauerhaft auf deren Anwendbarkeit zu überprüfen sowie im fachlich kollegialen Austausch die besondere Thematik der Arbeit in diesem spezifischen Setting zu betrachten.

In unmittelbarer Nähe zum Stammhaus befinden sich Einkaufsmöglichkeiten, Schulen und verschiedene Freizeitmöglichkeiten. Angrenzend an das „Haus Columbus“ befinden sich auf dem gleichen Gelände das Verwaltungsgebäude, eine integrative Kindertagesstätte und eine Einrichtung für geistig behinderte Erwachsene. Hinter dem Gebäude, in dem sich die Intensivgruppe befindet, steht ein eingezäuntes Außengelände für die BewohnerInnen zur Verfügung.<sup>8</sup>

Die Aufnahme im „Haus Columbus“ erfolgt auf der Grundlage einer Anfrage durch die Fachkräfte der Sozialen Dienste der Jugendämter, einer Prüfung der eingereichten Unterlagen und eines Kennenlernens des Kindes und seiner Eltern/ Sorgeberechtigten. Eine Unterbringung ist nur im Zusammenhang mit einem familienrichterlichen Beschluss nach §1631b BGB möglich<sup>9</sup>. Dieser Beschluss setzt voraus, dass sich das Kind in einer akuten selbst- und fremdgefährdenden Situation befindet, die mit anderen Mitteln nicht bewältigt werden kann. Die Hilfe im „Haus Columbus“ basiert dabei auf der Grundlage der §§ 27, 34 und 35a SGB VIII. Die Fallverantwortung liegt beim zuständigen Jugendamt.

Bei der Zielgruppe handelt es sich um Mädchen und Jungen im Alter von 11 bis 14 Jahren, die an *„mannigfachen und schwerwiegenden Störungen des Sozialverhaltens und der Emotionen“* (Diakoniewerk Essen 2009: 3) leiden. Depressive Erkrankungen, emotionale Instabilität und Bindungsstörungen zählen zu den häufigsten Störungsbildern, die zu einer

---

<sup>8</sup> Dieses Außengelände befindet sich an der Grundstücksgrenze vom Gelände des Karl-Schreiner-Hauses, so dass ein Teil der umliegenden Wohnhäuser direkt daran anschließt. Nach Aussage der MitarbeiterInnen sowie der Einrichtungsleitung hat diese Gegebenheit in der Vergangenheit bereits häufiger zu Auseinandersetzungen mit den Nachbarn geführt.

<sup>9</sup> Der §1631b BGB beinhaltet folgenden Sachverhalt: Eine Unterbringung des Kindes, die mit Freiheitsentziehung verbunden ist, bedarf der Genehmigung des Familiengerichts. Die Unterbringung ist zulässig, wenn sie zum Wohl des Kindes, insbesondere zur Abwendung einer erheblichen Selbst- oder Fremdgefährdung, erforderlich ist und der Gefahr nicht auf andere Weise, auch nicht durch andere öffentliche Hilfen, begegnet werden kann. Ohne die Genehmigung ist die Unterbringung nur zulässig, wenn mit dem Aufschub Gefahr verbunden ist; die Genehmigung ist unverzüglich nachzuholen.

Aufnahme in eine (fakultativ) geschlossene Einrichtung führen. Diese Störungsbilder drücken sich, so die Konzeption (3) weiter, „in wiederholter Eigen- und Fremdgefährdung, impulsiver Aggressivität, Suchtgefährdung, fehlender basaler lebenspraktischer und sozialer Kompetenz, Schulverweigerung, Vermeidungs- und Fluchtverhalten sowie einer sich verfestigenden Dissozialität aus“. Des Weiteren wird Bezug auf die Problematik des Weglaufens bzw. Entweichens genommen, die mit der Schließung der Wohngruppe verhindert werden soll, und darauf verwiesen, dass ein Verlassen des Hauses für die Kinder und Jugendlichen mit einer erheblich selbst – und fremdgefährdenden Lebensweise verbunden sei und die Aufnahme in einer offenen Unterbringungsform daher aktuell nicht möglich sei.

Die Ziele der Unterbringung werden – soweit realisierbar - mit möglichst allen Beteiligten (Sorgeberechtigte Eltern/ Vormünder, Kind, Jugendamt) im Vorfeld abgestimmt. Hierbei ist eine individuelle Vereinbarung für jede Hilfe sicher zu stellen. In der Regel beziehen sich die Ziele seit Eröffnung der pädagogisch-therapeutischen Intensivgruppe auf die Kernfelder: Sicherung der Gesundheit der BewohnerInnen, Klärung ihrer psychosozialen Situation sowie ihrer Zukunftsperspektiven, Bearbeitung von Verwahrlosungstendenzen auf Seiten der BewohnerInnen und Verbesserung ihrer sozialen Kompetenzen wie ihrer Konfliktfähigkeit und Frustrationstoleranz. Die pädagogische Arbeit im „Haus Columbus“ ist von einer strukturierten Alltagsgestaltung, dem Einsatz lerntheoretischer und verhaltenstherapeutischer Methoden sowie von einer hohen Betreuungsdichte geprägt.

Der stark strukturierte Tagesablauf, der den Gruppenalltag im „Haus Columbus“ maßgeblich bestimmt<sup>10</sup>, soll den Kindern Orientierung bieten und ein Lernumfeld darstellen, in dem die Kinder lebenspraktische Fähigkeiten erwerben und neue Erfahrungen machen sollen. In diesem Zusammenhang spielen die von den pädagogischen Fachkräften unterbreiteten verbindlichen Beschäftigungsangebote eine zentrale Rolle, fachlich ergänzt durch die Arbeit der Psychologin, die in Teilzeitbeschäftigung bis zu 75% ausschließlich für das „Haus Columbus“ eingesetzt wird.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Der Tagesablauf sieht wie folgt aus: 6:30 – 8:00 Wecken und gemeinsames Frühstück; 8:00 – 12:00 Schulunterricht; 12:00– 13:30 Vorbereitung des Mittagessens und gemeinsames Mittagessen in der Gruppe; 13:30 – 14:30 Ruhezeit; 14:30 – 16:30 verpflichtende Teilnahme an Projekten und Therapie; 16:30 – 18:30 frei verfügbare Zeit; 18:30 – 19:30 Vorbereitung des Abendessens und gemeinsames Abendessen in der Gruppe; 19:30 – 21:00 Tagesabschlussrunde mit allen Kindern, gemeinsame Abendgestaltung; 21:00 Vorbereitung der Nachtruhe; 21:30 Nachtruhe.

<sup>11</sup> Die Beschäftigungsangebote umfassen die Bereiche Kunst, Musik, Sport, Medienpädagogik, Deeskalationstraining und heilpädagogische Förderung. Einzel- und Gruppentherapie, Entwicklung von Verstärkerplänen, Elternarbeit und störungsbildorientierte Beratung der pädagogischen Fachkräfte kennzeichnen das Arbeitsfeld der Psychologin.

Ein wesentlicher Baustein des fachlichen, d.h. pädagogischen und therapeutischen Handelns ist die Anwendung des auf lerntheoretischen und verhaltenstherapeutischen Modulen begründeten Instruments des „Verstärkerplans“. Für diesen werden individuelle, auf die Ressourcen der Kinder abgestimmte kleinschrittige Ziele entwickelt. Die Ausarbeitung und der Einsatz individueller Verstärker als unmittelbare Konsequenz auf erwünschtes Verhalten soll das Erreichen dieser Ziele und eine Verhaltensänderung und Entwicklungskorrektur bei den Kindern bewirken. Diese individuellen Verstärkerpläne werden von der Psychologin entwickelt und gemeinsam mit der Gruppenleitung und dem jeweiligen Bezugserzieher<sup>12</sup> ausgearbeitet. Der individuelle Verstärkerplan orientiert sich an einem Stufenplan mit fünf Phasen, wobei die Ziele bis zur fünften Phase kontinuierlich ansteigen. Phase 0 bezeichnet die Orientierungsphase, in der die Psychologin für jedes Kind beobachtet, welche Verstärker sinnvollerweise eingesetzt werden können. Bei Phase 1 – 4 handelt es sich um die Kernphase, in der die Stabilisierung des erwünschten Verhaltens kleinschrittig anhand der formulierten Ziele und durch die Nutzung der individuellen Verstärker erreicht werden soll. Phase 5 stellt die Integrationsphase dar, in der die Beendigung der Maßnahme eingeleitet wird. Das Kind bekommt mehr Verantwortung und individuelle Freiheiten. Vor dem Einsatz des Verstärkerplans wird von den beteiligten Akteuren festgelegt, wann der erste begleitete und wann der erste unbegleitete Ausgang stattfinden kann. Darüber hinaus wird der Verstärkerplan wöchentlich ausgewertet und die Psychologin informiert die pädagogischen Fachkräfte regelmäßig darüber, in welcher Phase des Stufenplans sich das Kind befindet und welche Ziele für das jeweilige Kind realistisch erreichbar sind. Im Umgang mit Fehlverhalten bzw. problematischen Verhaltensweisen der Kinder und Jugendlichen sollen die Fachkräfte im „Haus Columbus“ dem Grundsatz folgen, negative Sanktionen weitestgehend zu vermeiden.

Eine wichtige Rolle für die pädagogische Arbeit spielen nach der Selbstdarstellung des Trägers darüber hinaus noch die beiden folgenden Aspekte: Die Herausnahme des Kindes aus seinem gewohnten Lebensumfeld sowie der Abbruch aller bisherigen Sozialbeziehungen soll neue Erfahrungsräume ermöglichen. Aus einem ähnlichen Grund sind im „Haus Columbus“

---

<sup>12</sup> Im „Haus Columbus“ wird nach dem Bezugserziehersystem gearbeitet, d.h. jedes Kind bekommt einen Bezugserzieher zugeteilt, der sich für die Gestaltung und Realisierung der wesentlichen Prozesse und Zielerreichungen verantwortlich zeichnet.

auch Handys und Mp3-Player nicht gestattet. Eine Ausnahme für den Besitz können die Kinder erlangen, wenn sie Phase 4 ihres Stufenplans erreicht haben.

Grundsätzlich soll sich die pädagogische Arbeit im „Haus Columbus“ laut Konzeption durch ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Konfrontation, Begrenzung und Unterstützung auszeichnen, wobei die Beziehung zum Kind von einer uneingeschränkten Annahme der Persönlichkeit des Kindes und der Sicherstellung einer pädagogischen Beziehungsbasis, die es dem Kind ermöglicht, neue Entwicklungsschritte zu machen, getragen werden soll. Insbesondere im Umgang mit Krisen soll diese Form des Umgangs ihren Ausdruck finden. Jede Krise soll so lange von der pädagogischen Fachkraft begleitet werden, bis eine Klärung der Situation erfolgen konnte.<sup>13</sup>

Im „Haus Columbus“ wird mit einem multiprofessionellen Team gearbeitet. Bei den pädagogischen MitarbeiterInnen handelt es sich um ausgebildete ErzieherInnen, HeilpädagogInnen, SozialarbeiterInnen und SozialpädagogInnen, die über mehrjährige Berufserfahrungen im Umgang mit verhaltensauffälligen Kindern verfügen müssen. Direkter Ansprechpartner für die pädagogischen MitarbeiterInnen ist die Gruppenleitung, die auch die pädagogische Arbeit der pädagogischen Fachkräfte in Kooperation mit der Psychologin anleitet. Die pädagogischen Fachkräfte, die auch die Schlafbereitschaft in der Gruppe abdecken, werden hinsichtlich der Betreuung in der Nacht von zusätzlichen Nachtwachen unterstützt. Die Nachtwachen erledigen zudem hauswirtschaftliche und organisatorische Arbeiten und nehmen punktuell an den wöchentlichen Teamsitzungen teil. Die Psychologin ist zwar vom Gruppendienst freigestellt, nimmt aber regelmäßig an den Teambesprechungen teil und steht neben der Arbeit mit den BewohnerInnen den pädagogischen Fachkräften für Reflexions- und Krisengespräche zur Verfügung. Eine Hauswirtschaftskraft sorgt für die Mahlzeiten der BewohnerInnen und der Fachkräfte und ist für die hygienischen Verhältnisse in den Räumen zuständig.

Das „Haus Columbus“ arbeitet mit externen Lehrkräften zusammen, die die Beschulung der Kinder in der Jugendhilfeeinrichtung übernehmen. Darüber hinaus existiert eine enge Kooperation mit der Kinder- und Jugendpsychiatrie der Stadt Essen. Im Vorfeld einer geplanten Aufnahme können Kinder, auch aus anderen Städten, für wenige Tage stationär

---

<sup>13</sup> Wie eine Klärung der Krisensituation aussehen kann, ist dabei von Fall zu Fall sehr unterschiedlich und kann u.a. von der zeitweisen begleiteten Herausnahme des Kindes aus der Gruppe – zum Beispiel in Form von Beschäftigungsangeboten oder in Form eines Verweises in den Time-Out-Raum, über körperliche Fixierungen bis hin zur Einweisung in die Kinder- und Jugendpsychiatrie reichen.

aufgenommen werden. Um ein gegenseitiges Kennenlernen mit den pädagogischen Fachkräften von „Haus Columbus“ zu ermöglichen, gehen diese in die Psychiatriestation. Darüber hinaus stellt die Kinder- und Jugendpsychiatrie eine medikamentöse Überwachung der Kinder sicher, steht regelmäßig für Fallbesprechungen und im äußersten Notfall für kurze Kriseninterventionen zur Verfügung. Auch eine Begutachtung der im Haus Columbus lebenden Kinder ist auf Weisung des Familiengerichtes möglich. Entsprechend den institutionellen Vorgaben seitens der Leitungsebene von „Haus Columbus“ soll zum Aufnahmezeitpunkt für jedes Kind ein psychiatrisches Gutachten von einer Kinder- und Jugendpsychiatrie bzw. einer/m GutachterIn vorliegen. Pädagogische wie therapeutische Interventionen im „Haus Columbus“ sollen auf die Diagnostikergebnisse dieser Gutachten bezogen sein. Nach Aussage sowohl der pädagogischen MitarbeiterInnen als auch der Psychologin liegen diese Gutachten allerdings nicht immer zum Aufnahmezeitpunkt vor bzw. werden für die eigene Arbeit als nicht aussagekräftig genug eingeschätzt. Das Fehlen einer abgeklärten Eingangsdiagnostik bzw. ein Vorliegen nicht aussagekräftiger Gutachten erschweren aus Sicht der pädagogischen Fachkräfte ihr pädagogisches Handeln.

### 2.3 *Entstehungskontext und Forschungsinteresse des Projektes*

Anfang des Jahres 2011 trat das Diakoniewerk Essen mit einer konkreten Fragestellung an die Universität Duisburg Essen heran. Hintergrund dieser Bitte um eine wissenschaftliche Untersuchung der geschlossenen Wohngruppe war der Sachverhalt, dass seit Eröffnung der Gruppe im Juli 2009 eine hohe Fluktuation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verzeichnet werden musste, was die Gestaltung des Gruppenalltags und des pädagogischen Arbeitens zunehmend erschwerte. In Zusammenarbeit mit den Leitungsverantwortlichen des Karl-Schreiner-Hauses wurde die Fragestellung formuliert, ob zwischen der hohen Mitarbeiterfluktuation und dem geschlossenen Setting ein direkter Zusammenhang bestehe und wie dieser ggf. evaluiert werden könne.

Zum 01. Juni 2011 wurde zwischen dem Diakoniewerk Essen gemeinnützige Jugend- und Familienhilfe GmbH und der Universität Duisburg Essen (Prof. Dr. Fabian Kessl) ein Kooperationsvertrag mit dem Ziel geschlossen, empirisch fundierte Erkenntnisse über fachliche Haltungen und Kompetenzen der sozialpädagogischen Fachkräfte in einer



Jugendhilfeeinrichtung mit fakultativ geschlossener Unterbringung bereit zu stellen. Die Forschungsfragen des Projektes lauten entsprechend:

- Mit welchen Berufswegen/ beruflichen Biographien sind die MitarbeiterInnen zu ihrer Arbeit im „Haus Columbus“ gekommen?
- Welche Haltungen und welches fachliche Verständnis haben die an „Haus Columbus“ beteiligten Fachkräfte?
- In welchem Verhältnis stehen diese zur (pädagogischen) Konzeption von „Haus Columbus“?
- Worin besteht eigentlich das Besondere und Spezifische der (fakultativ) geschlossenen Jugendhilfeeinrichtung und braucht es dazu besondere Kompetenzen?

Forschungsgegenstand des Projektes ist damit nicht das Konzept der geschlossenen Unterbringung an sich, sondern der Fokus des Erkenntnisinteresses liegt auf der Frage nach dem beruflichen Werdegang, den beruflichen Hintergründen und den fachlichen Haltungen, Kompetenzen und Orientierungen der MitarbeiterInnen im Verhältnis zu den konkreten konzeptionellen Vorgaben und den strukturellen Handlungsbedingungen der spezifischen geschlossenen Heimunterbringung im „Haus Columbus“<sup>14</sup>.

Aufgrund verschiedener Krisen im Zusammenhang mit der Arbeit in der pädagogisch-therapeutischen Intensivgruppe<sup>15</sup> entschied der Träger zwischenzeitlich, das Angebot für fünf Monate vorübergehend ruhen zu lassen (März 2011 bis Juli 2011) und eine Phase der Neuorientierung und Nachreflektion der Krisenentwicklung einzuleiten. Im August 2011 wurde die Arbeit im „Haus Columbus“ wieder aufgenommen. Mit Hilfe der wissenschaftlichen Forschung soll der ‚Blick nach vorn‘ gerichtet werden, wohlwissend, dass mit weiteren Erkenntnissen eine intensive Aufarbeitung der bisherigen Entwicklungen fortgesetzt werden muss. Die Ergebnisse des Forschungsprojektes dienen somit in erster Linie als Ausgangslage für die Weiterführung der einrichtungsinternen Reflexion der

---

<sup>14</sup> Welche konkreten einzelnen Arbeitsschritte hierfür im Verlauf des Forschungsprojektes realisiert wurden, wird in Kapitel 6 *Forschungsverlauf* in zeitlicher Abfolge näher dargestellt.

<sup>15</sup> Nach einem Übergriff einer Bewohnerin auf eine pädagogische Fachkraft meldete sich eine Mehrzahl der MitarbeiterInnen von „Haus Columbus“ krank, so dass eine angemessene fachliche Gestaltung des Gruppenalltages nicht mehr möglich war.

(pädagogischen) Arbeit, um die Basis für weitere Entwicklungsprozesse im „Haus Columbus“ liefern zu können.

Die im vorliegenden Abschlussbericht dargestellten Ergebnisse (vgl. Kapitel 4) beziehen sich entsprechend dieser Entwicklungen im „Haus Columbus“ wechselweise auf eine Zeit VOR Schließung und eine Zeit NACH Schließung der pädagogisch-therapeutischen Intensivgruppe. Insbesondere in dem Kapitel zu den Vorher-Nachher-Konstruktionen aus Perspektive der pädagogischen Fachkräfte wird deutlich werden, welche Veränderungsdynamiken und (Weiter-)Entwicklungen im „Haus Columbus“ stattgefunden haben.

Um aufzuzeigen, welche konkreten Maßnahmen das Diakoniewerk Essen seit Schließung der Gruppe eingeleitet hat, befindet sich im Anhang zu diesem Abschlussbericht eine von der Leitungsebene verfasste tabellarische Übersicht der (Weiter-)Entwicklungen und Veränderungen (siehe Anhang 1).

### 3. Methodische Zugänge des Projektes

#### 3.1 *Biographisch-narrative Interviews nach Schütze und Rosenthal*

Zur Rekonstruktion der Berufswege, mit denen die Fachkräfte zu ihrer Arbeit im „Haus Columbus“ gekommen sind sowie ihren pädagogisch-fachlichen Haltungen und Orientierungen, die in der pädagogischen Praxis handlungsleitend wirken, wurden mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von „Haus Columbus“ biographisch-narrative Interviews geführt. Das Verfahren des narrativen Interviews wurde von Fritz Schütze in den 1970er und 1980er Jahren methodisch ausgearbeitet und methodologisch begründet (u.a. Schütze 1976, 1978, 1981, 1982, 1983, 1984, 1987). Es wird in der erziehungswissenschaftlichen Forschung vor allem im Zusammenhang mit biographisch relevanten Fragestellungen eingesetzt und zielt dabei auf die Motivation einer möglichst unvorbereiteten Stehgreiferzählung.

Grundlegend für das narrative Interview ist dessen erzähltheoretische Fundierung. Über Erzählungen, so die Grundannahme, erhält man Einblicke in konkrete Handlungszusammenhänge, in das Erleben und Handeln der Erzählperson also. Über Erzählungen in biographisch-narrativen Interviews kann allerdings nicht das ‚wirkliche‘ Geschehen rekonstruiert werden, sondern die von der Erzählperson erlebten und gemachten Erfahrungen mit den geschilderten Situationen und Geschehnissen. Genau dies stand auch im Fokus des vorliegenden Projektes, wenn es darum geht zu rekonstruieren, mit welchen fachlichen Haltungen, Orientierungen, Kompetenzen und Überzeugungen die Fachkräfte ihr pädagogisches Handeln im Kontext der geschlossenen Unterbringung gestalten, wie sie dieses Arbeiten für sich erleben und bewerten.

Das biographisch-narrative Interview selbst gliedert sich in drei Phasen (vgl. hierzu auch Fischer-Rosenthal/Rosenthal 1997; Schütze 1983):

##### (1) Erzählimpuls und autonom gestaltete narrative Haupterzählung

Die Stehgreiferzählung wird durch eine autobiographisch orientierte und offene Erzählaufforderung angeregt, die bei allen Interviews gleich gehalten wird, um eine erste Vergleichbarkeit des Materials zu gewährleisten. Im Rahmen des Projektes wurde für alle Interviews, die mit den pädagogischen Fachkräften, der Psychologin, den Nachtwachen sowie der Hauswirtschaftskraft geführt wurden, folgender Erzählimpuls eingesetzt: *Zu Beginn*

*möchte ich Sie bitten, einmal zu erzählen, wie Sie zu Ihrem Beruf als ... gekommen sind, was Ihnen an Ihrem Beruf gefällt und worauf Sie in Ihrer Arbeit einen besonderen Schwerpunkt setzen.* Während der Hauptidezählung wird der Gesprächspartner nicht unterbrochen, d.h. es erfolgen von Seiten des Interviewers keine Interventionen in den Interviewverlauf. Die Prinzipien der Offenheit und der Herstellung von Selbstläufigkeit ermöglichen dabei nicht nur in dieser Phase, sondern im gesamten Interviewverlauf eine Orientierung an den Relevanzsetzungen und alltagsweltlichen Konstruktionen der Erzählperson und bietet diesem einen Rahmen für selbst gestaltete Erfahrungsdarstellungen und Perspektiven (Rosenthal 2005: 137). Darüber hinaus macht sich der Interviewer während der Stehgreiferzählung kurze Notizen zu angesprochenen Aspekten, Themen und Erlebnissen, zu denen in der zweiten Phase des Interviews, dem narrativen Nachfrageteil Vertiefungsfragen formuliert werden. Kommt die Erzählperson mit ihrer Eingangserzählung erkennbar zu einem Ende, wird in die zweite Phase übergegangen, in der der Interviewer eine aktive Rolle einnimmt.

## (2) Narrativer Nachfrageteil

In der zweiten Phase stehen erzählgenerierende Nachfragen von Seiten des Interviewers im Mittelpunkt. In einem ersten Schritt werden anhand der notierten Stichpunkte immanente Nachfragen, die sich unmittelbar auf bereits Gesagtes beziehen, formuliert, mit dem Ziel, die Erzählperson dazu anzuregen, an ihre bisherige Darstellung anzuknüpfen und diese zu vertiefen. Diese einzelfallspezifischen, d.h. in der konkreten Interviewsituation entwickelten Vertiefungs- und Detaillierungsfragen ermöglichen ein weiteres Verständnis und sind für die narrative Gesprächsführung von zentraler Bedeutung. Für das Forschungsprojekt standen dabei vor allem die berufliche Biografie der MitarbeiterInnen sowie deren Verständnis und deren Haltungen in Bezug auf ihr fachliches Handeln und Arbeiten im Mittelpunkt. Im Anschluss daran werden exmanente Nachfragen gestellt, die sich nicht oder nur entfernt auf das bisher Gesagte beziehen und in denen vielmehr das forschungsspezifische Erkenntnisinteresse und die Relevanzsetzungen der Forscher zum Ausdruck kommen. Im Rahmen des Projektes wurden hierzu im Vorfeld der Erhebung Fragen entwickelt, die in der konkreten Interviewsituation dem Einzelfall angepasst werden mussten<sup>16</sup>. Diese bezogen sich explizit auf das Setting der geschlossenen Unterbringung und der konkreten fachlichen Arbeit im „Haus Columbus“. Um die Perspektiven und Relevanzsetzungen der MitarbeiterInnen bei

---

<sup>16</sup> Der entwickelte Leitfaden ist im Anhang 2 dargestellt.

der Formulierung dieser Fragenkomplexe in angemessener Form berücksichtigen zu können, wurden diese explizit an deren Entwicklung beteiligt. Während der Auftaktveranstaltung mit dem Team wurden die MitarbeiterInnen gebeten, Themen zu sammeln und aufzuschreiben, die ihnen im Zusammenhang mit ihrer Arbeit im „Haus Columbus“ und dem Neustart der Gruppe wichtig erscheinen (siehe Anhang 3).

### (3) Argumentativ-beschreibender Frageteil und Interviewabschluss

In diesem Bilanzierungsteil (Schütze 1983) wird die Erzählperson durch Fragen nach Begründungen, Motiven, Meinungen und Warum-Fragen als Theoretiker ihrer Selbst angesprochen und zur Selbstinterpretation aufgefordert. Anhand von während des Interviews notierten Stichpunkten wurden von dem Interviewer Widersprüche und Inkonsistenzen des bisher Gesagten angesprochen. Zum Ende des Interviews wurde die Erzählperson danach gefragt, ob noch Aspekte offen sind, die bisher noch nicht angesprochen wurden, die sie aber noch gerne ansprechen würde, was sie sich zukünftig für die Arbeit im „Haus Columbus“ wünscht und wie das Gespräch empfunden wurde (Rosenthal 2005: 151).

Aufgrund der Tatsache, dass das narrative Interview nicht der alltäglichen Gesprächspraxis und auch nicht den Erwartungen an ein ‚klassisches‘ Interview entspricht, wurde im Rahmen einer Auftaktveranstaltung mit dem Team von „Haus Columbus“ das Verfahren des narrativen Interviews vorgestellt, um in der Interviewsituation unnötige Irritationen zu vermeiden und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf die spezifische Interviewsituation vorzubereiten. Darüber hinaus wurden bei diesem ersten Treffen die Fragestellungen der Untersuchung sowie Aspekte der Anonymität angesprochen, um den beteiligten Fachkräften das Forschungsinteresse und die Vorgehensweise transparent zu machen und die Seriosität der Untersuchung zu verdeutlichen.

Neben den biographisch-narrativen Interviews mit den pädagogischen Fachkräften, der Gruppenleitung, der Psychologin, der Hauswirtschaftskraft und den Nachtwachen wurde auch ein Interview mit der pädagogischen Leitung von „Haus Columbus“ geführt. Dieses Interview war ursprünglich nicht geplant, erschien aber im Zuge des Auswertungsprozesses als sinnvolle und notwendige Ergänzung zu den bis dato geführten Interviews. Es sollte insbesondere als Kontrastierungsfolie für die bisherigen Auswertungsergebnisse dienen. Aus diesem Grund wurden die Interviewfragen dahingehend überarbeitet, dass der inhaltliche

Schwerpunkt auf den Orientierungspunkten für die eigene Arbeit, den Erwartungen und Ansprüchen an das Team von „Haus Columbus“ und die dortige pädagogische Arbeit sowie den eigenen Aufgaben- und Funktionszuschreibungen als pädagogische Leitung lag.

Alle biographisch-narrativen Interviews wurden von einer wissenschaftlichen Mitarbeiterin durchgeführt und mit Hilfe eines Diktiergerätes aufgezeichnet. Anschließend wurden die Interviews transkribiert, anonymisiert und in Anlehnung an die Dokumentarische Methode nach Bohnsack analysiert. Im folgenden Kapitel werden die einzelnen Arbeitsschritte der Auswertung kurz erläutert.

### 3.2 *Auswertung der qualitativen Interviews in Anlehnung an die Dokumentarische Methode nach Bohnsack*

Im Kontext der vorliegenden Untersuchung wurde bei der Auswertung der biographisch-narrativen Interviews das Ziel verfolgt, zu rekonstruieren über welche beruflichen Erfahrungen, fachlichen (Wert-)Haltungen, Orientierungen sowie Sinn- und Bedeutungsstrukturen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von „Haus Columbus“ verfügen.

Die dokumentarische Methode nach Bohnsack (2008) eröffnet die Möglichkeit, anhand von Texten – im vorliegenden Fall also von Interviewtranskripten – auf der Grundlage von Beschreibungen und Erzählungen über die Alltags- und Handlungspraxis Aufschluss über genau diese Wissensbestände zu geben.<sup>17</sup>

Die Textinterpretation nach der dokumentarischen Methode beginnt mit der *formulierenden Interpretation*, bei der es um die Bestimmung der impliziten thematischen Strukturierung und den wörtlichen Sinngehalt des Interviewtextes geht. Sie hat damit insbesondere die thematische Identifizierung dessen, WAS gesagt wurde zum Ziel. Die im Text angesprochenen Themen werden dabei von den Interpreten begrifflich expliziert (Bohnsack 2008: 134). Zu der formulierenden Interpretation gehören die drei aufeinander aufbauenden Arbeitsschritte: (1) das Erstellen von thematischen Verlaufsübersichten, (2) die Auswahl von Passagen, die ausgewertet werden sollen und (3) die formulierende Feininterpretation.

---

<sup>17</sup> Bei diesen Wissensbeständen handelt es sich um ein handlungspraktisches, handlungsleitendes und inkorpiertes Wissen, welches auch als atheoretisches konjunktives Wissen (Bohnsack/Nentwig-Gesemann/Nohl 2007: 11) bezeichnet wird.

Im Anschluss an die formulierende Interpretation folgt die *reflektierende Interpretation* mit dem Ziel, das handlungsleitende inkorpierte Wissen und die sich darin zeigenden Orientierungsrahmen der Akteure theoretisch-begrifflich explizieren zu können: „*In diesem Sinne geht es darum, das, was (wörtlich) gesagt wird, also das, was thematisch wird, von dem zu unterscheiden, wie ein Thema, d.h. in welchem Rahmen es behandelt wird*“ (Bohnsack/Nentwig-Gesemann/ Nohl 2007: 15, Herv. i. O.). Auf diese Weise können die fachlichen (Wert-)Haltungen, Orientierungen sowie Sinn- und Bedeutungsstrukturen der MitarbeiterInnen, die im „Haus Columbus“ tätig sind, rekonstruiert werden.

### 3.3 Dokumentenanalyse

Um der Frage nachgehen zu können, in welchem Verhältnis die in den qualitativen Interviews rekonstruierbaren fachlichen Haltungen, Orientierungen und Kompetenzen der Fachkräfte zu den konzeptionellen Grundlagen der geschlossenen Unterbringung im „Haus Columbus“ stehen, ob diese zueinander passen und miteinander vereinbar sind, wurden die folgenden einrichtungsinternen Dokumente mit dem Ziel analysiert die konzeptionellen Grundlagen und strukturellen Rahmenbedingungen von „Haus Columbus“ rekonstruieren zu können:

- (pädagogische) Konzeption „Haus Columbus“
- Arbeitsplatzbeschreibung „Mitarbeiterin/Mitarbeiter im psychotherapeutischen Dienst“
- Arbeitsplatzbeschreibung „Nachtwache in der stationären Kinder- und Jugendhilfe“
- Arbeitsplatzbeschreibung „Fachkraft im Gruppendienst der stationären Kinder- und Jugendhilfe“

Im Anschluss an die Auswertung der qualitativen Interviews wurden diese Ergebnisse mit den Ergebnissen der Dokumentenanalyse kontrastiert. Die Ergebnisse werden in Kapitel 4. *Ergebnisse* dargestellt.

## 4. Ergebnisse des Projektes

### 4.1 *Fachliche Haltung der MitarbeiterInnen zur geschlossenen Unterbringung von Kindern*

Aus fachlicher Perspektive schätzen die MitarbeiterInnen<sup>18</sup> von „Haus Columbus“ die geschlossene Unterbringung von Kindern positiv ein, auch wenn sie mögliche negative und belastende Folgen für die Kinder, für sich persönlich sowie für ihre pädagogische und therapeutische Arbeit reflektieren. Sie assoziieren mit der geschlossenen Unterbringung jedoch in erster Linie vielfältige Chancen und Möglichkeiten, die sich den Kindern eröffnen und betonen deren Bedeutung als ‚ultima ratio‘ für bestimmte Kinder. Positive Ziele, die mit der geschlossenen Unterbringung erreicht werden sollen, sind nach Aussage der MitarbeiterInnen:

- Kindern einen Schutz- und Schonraum bieten, in dem diese zur Ruhe kommen und sich emotional stabilisieren können,
- Kindern Alternativen zu ihrem bisherigen Lebensstil aufzeigen und (Zukunfts-) Perspektiven für das eigene Leben entwickeln sowie
- Stärken der Kinder fördern und Entwicklungsmöglichkeiten anstoßen.

Als wesentlichen pädagogischen Bestimmungsgrund für die fakultativ geschlossene Unterbringung von Kindern wird von den MitarbeiterInnen der Aufbau tragfähiger, verlässlicher und kontinuierlicher Beziehungen genannt. Beziehungsarbeit sei das „*a und o*“, ohne Beziehung sei es nicht möglich den Kindern etwas zu vermitteln. Inwieweit eine vertrauensvolle Beziehung zu den Kindern aufgebaut werden könne, sei entscheidend dafür, ob Kinder die Angebote und Möglichkeiten, die „Haus Columbus“ bereitstellt, annehmen und nutzen, pädagogische Prozesse initiiert werden und entsprechend die Kinder in ihrer Entwicklung weiter voran gebracht werden können. Von den pädagogischen Fachkräften wird betont, dass die Akzeptanz, das Annehmen und Aushalten der Kinder und deren Verhaltensweisen für den Beziehungsaufbau wichtig seien. Dazu gehöre auch ein

---

<sup>18</sup> Wenn im Folgenden von den MitarbeiterInnen gesprochen wird, sind damit die pädagogischen Fachkräfte, die Teamleitung, Psychologin und die Nachtwachen gemeint.



ressourcenorientierter Blick, um die jeweiligen Stärken, Potenziale und Möglichkeiten der Kinder erkennen, mit diesen arbeiten und weiter entwickeln zu können.

Vor dem Hintergrund, dass die Beziehung zu den Kindern als wesentlich für den Verlauf und Erfolg der Hilfemaßnahme angesehen wird, erleben die pädagogischen Fachkräfte die Geschlossenheit des Settings als besonders vorteilhaft. Die Tatsache, dass die Kinder sich dem Beziehungsangebot und -geschehen in der Gruppe nicht entziehen können, die pädagogischen Fachkräfte somit die Möglichkeit haben, die Kinder den ganzen Tag beobachten und kennenlernen zu können, eröffne vielfältige Chancen und Gelegenheiten, den Kontakt zu den Kindern zu suchen und „hartnäckiger“ dran zu bleiben. Es erleichtere darüber hinaus auch das Verstehen, wie und wodurch eine Beziehung zu den Kindern aufgebaut werden könne. Über das ständige Zusammensein mit den Kindern könne auch Verlässlichkeit und Kontinuität in der Beziehung besser und einfacher vermittelt werden als dies bspw. in offenen Wohngruppen der Fall wäre: So betont eine pädagogische Fachkraft, dass die Kinder in der geschlossenen Unterbringung ihres Erachtens dazu angehalten seien, sich mit den in der Gruppe gemachten Erfahrungen auseinanderzusetzen, wodurch sie die Möglichkeit erhielten, positive Erfahrungen zu sammeln.

Von den MitarbeiterInnen werden in diesem Zusammenhang aber auch die möglichen negativen und belastenden Folgen für die Kinder in den Blick genommen und reflektiert. Die Unmöglichkeit, sich dem Geschehen in der Gruppe zu entziehen und in einem ständigen Kontakt bzw. einer Konfrontation mit den pädagogischen Fachkräften (und den anderen Kindern) zu sein, verursache bei den Kindern Anstauungseffekte, bspw. von negativen Gefühlen wie Wut und Ärger, die, so die Einschätzung, im Kontext der Geschlossenheit nicht ohne Weiteres abgebaut werden können. Und diese Begrenzung erleben demnach nicht nur die Kinder, sondern auch die MitarbeiterInnen selbst - insbesondere die pädagogischen Fachkräfte, die den pädagogischen Gruppenalltag konkret gestalten. Situationen aushalten zu müssen und die Schwierigkeit, negative Gefühle nicht abbauen zu können, sondern ‚mitzuschleppen‘ erschwere die Arbeit. Diesen Beziehungszwang, d.h. die Unausweichlichkeit in der räumlichen Verwiesenheit aufeinander beschreiben die MitarbeiterInnen als belastend. Das Geschehen in der Gruppe sei wesentlich „*enger und intensiver*“ als in anderen Wohngruppen, so dass man weniger Phasen habe, in denen man nicht mit den Kindern im Kontakt sei. Die Notwendigkeit, immer wieder in professionelle

Distanz zu den Kindern zu gehen, um bspw. Beleidigungen und Angriffe nicht sofort auf die eigene Person zu beziehen, könne dadurch ebenso erschwert werden wie die Vermittlung von Akzeptanz und Wertschätzung, wenn negative Gefühle oder Gefühle der Überforderung nicht abgebaut, sondern ausgehalten werden müssen. Die fehlenden Rückzugsräume können dementsprechend bei beiden Akteuren, den Kindern und den pädagogischen Fachkräften, Prozesse, Entwicklungen, Probleme und Krisen intensivieren und dynamisieren. Insofern führt das geschlossene Setting für die MitarbeiterInnen aufgrund der kontinuierlichen Verwiesenheit aufeinander zu einer deutlichen Verschärfung der sozialen (Gruppen-) Situation.

In Hinblick auf die Vermittlung von Verlässlichkeit und Kontinuität in der Beziehungsarbeit wird außerdem der ständige BetreuerInnen-Wechsel, der sich mit dem Schichtdienstsystem ergibt, von den MitarbeiterInnen kritisch reflektiert. Dieser könne den Aufbau einer verlässlichen und vertrauensvollen Beziehung erschweren, da die Kinder sich immer wieder auf wechselnde MitarbeiterInnen als Bezugs- und Vertrauenspersonen und auch auf deren unterschiedliche Ansprüche und Erwartungen einstellen müssen.

Als zentral für die positive Bewertung der geschlossenen Unterbringung als geeignete und angemessene Hilfemaßnahme erscheint in den Äußerungen der MitarbeiterInnen die Frage nach den ‚richtigen‘ Kindern und damit die Frage nach der Indikation für die geschlossene Unterbringung.<sup>19</sup> Potenzielle BewohnerInnen, also die Kinder, die im „Haus Columbus“ (geschlossen) untergebracht werden können, gehören gemäß der gültigen Konzeption keiner homogenen Gruppe an (vgl. pädagogische Konzeption „Haus Columbus“). Zugleich betonen die Befragten, dass die Frage, welche Kinder in den „Bearbeitungsrahmen“ von „Haus Columbus“ passen entscheidend sei. Dies müsse gerade zu Beginn der Aufnahme abgeklärt sein, um das Richtige und Sinnvolle zu tun und die eigene Arbeit mit einem sicheren und guten Gefühl leisten zu können. Die MitarbeiterInnen kritisieren in diesem Zusammenhang die aktuelle Einweisungspraxis (vgl. hierzu auch die Ergebnisse der einrichtungsinternen Befragung). Demnach fehle sowohl eine genaue Eingangsdiagnostik durch die Kinder- und Jugendpsychiatrie als auch ein gründliches Fallmanagement durch das Jugendamt. Die MitarbeiterInnen stellen mit Verweis auf diese Defizite die fachliche Legitimität mancher

---

<sup>19</sup> Es gibt bisher keine verbindliche Indikation für die Legitimation eines Freiheitsentzuges in einer geschlossenen Unterbringung.

Aufnahmen in Frage, denn vor allem Kinder, die „*an der Seele krank*“ seien und eine therapeutische Begleitung bräuchten, wären im „Haus Columbus“ nicht gut untergebracht.

Diese angemessenen Strukturbedingungen sind für die MitarbeiterInnen grundlegend. Nur wenn die fachliche Tätigkeit in dieser Weise möglich ist, können sie sich auch mit der Arbeit identifizieren. Sind diese Strukturbedingungen nicht gesichert, dann stellt sich für die MitarbeiterInnen die Frage nach der Richtigkeit und Sinnhaftigkeit ihrer fachlichen Arbeit in einer geschlossenen Einrichtung. Für den Fall, die Sinnhaftigkeit der eigenen Arbeit infrage stellen zu müssen, würden einige der MitarbeiterInnen die Arbeit im „Haus Columbus“ nicht weitermachen wollen. Unsicherheit erzeugt in diesem Zusammenhang der Umstand, dass die pädagogischen Fachkräfte als Team zum Zeitpunkt der Datenerhebung keinen endgültigen Einfluss auf die Neuaufnahmen haben und somit keine Entscheidungsgewalt darüber besitzen, mit welchen Kindern sie in der nächsten Zeit arbeiten sollen.<sup>20</sup>

Die ‚richtigen‘ Kinder zu haben, stellt also für die MitarbeiterInnen eine wesentliche Form der Legitimität von geschlossener Unterbringung dar. Gestützt wird diese Einschätzung noch von dem Hinweis, dass es sich bei den ‚richtigen‘ Kindern um ‚besondere‘ Kinder handelt, die einen ‚besonderen‘ Bedarf sowie ‚besondere‘ Schwierigkeiten haben und deshalb auch einer ‚besonderen‘ Hilfeform, eines „*schützenden rahmens*“ bedürfen. In den Äußerungen der MitarbeiterInnen dokumentiert sich der ausdrückliche Wunsch, gerade diesen „speziellen Kindern“ helfen zu wollen, und damit verbunden findet die Legitimation des geschlossenen Unterbringungssettings ihre Bestätigung: ‚Spezifische Kinder‘ benötigen eine spezifische Unterbringungsform, so lässt sich diese Begründungsformel zusammenfassen.

Die in der Konzeption des „Haus Columbus“ bestimmte begrenzte Aufenthaltsdauer der Kinder in der geschlossenen Unterbringung ist aus Sicht der MitarbeiterInnen ebenfalls wichtig, um diese legitimieren zu können. Zugleich formulieren die pädagogischen Fachkräfte in Bezug auf die maximal einjährige Unterbringungsdauer der Kinder im „Haus Columbus“ kritische Anmerkungen, denn diese begrenzte Aufenthaltsdauer erweise sich auch als ein

---

<sup>20</sup> Die hierdurch wahrgenommene Belastung für die eigene Arbeit verringert sich in dem Maße, in dem die Teamleitung, die gemeinsam mit der pädagogischen Leitung und mit Beteiligung der Psychologin über die Neuaufnahmen entscheidet, gut in das Team und in den Gruppenalltag integriert ist. Ist dies der Fall sehen die MitarbeiterInnen in der Teamleitung eine Person, die ihre Meinungen und Perspektiven hinsichtlich der Passung neu aufzunehmender Kinder zur bestehenden Gruppenkonstellation in den Entscheidungsprozess mit einbringen kann. Nichtsdestotrotz bleibt für die pädagogischen Fachkräfte in Hinblick auf den Aufnahmeprozess eine strukturelle Unsicherheit bestehen, da sie von der Teamleitung abhängig sind, inwieweit und in welcher Form sie an dem Aufnahmeprozess beteiligt werden.

belastender Faktor ihrer Arbeit, weil nur begrenzte Entwicklungsmöglichkeiten für die Kinder angestrengt werden könnten. Diese Grenzen ihrer pädagogischen Arbeit werden von den MitarbeiterInnen auch expliziert. Sie sehen „Haus Columbus“ daher in erster Linie als Anfang von einem längeren Prozess, als Chance für die Kinder, sich auf etwas Neues einzulassen. Es gehe in den zwölf Monaten im „Haus Columbus“ darum, die Kinder psychisch zu stabilisieren und zur Ruhe kommen zu lassen, damit in anderen Kontexten, bspw. in offenen Wohngruppen überhaupt mit ihnen gearbeitet werden könne. Darüber hinaus könne verstanden und ausprobiert werden, mit welchen Methoden und Angeboten die jeweiligen Kinder zu erreichen seien, um auf diese Weise „*Handwerkszeug*“ für den Umgang mit dem Kind zu entwickeln, mit dessen Hilfe anschließende Maßnahmen gestaltet werden können. Die pädagogischen Fachkräfte kritisieren die Tatsache, dass der Aufenthalt im „Haus Columbus“ an sich auf ein Jahr begrenzt ist, nicht durchgehend. Manche Gesprächspartner weisen in diesem Kontext vielmehr auf die fehlende Zeitplanung des zur Verfügung stehenden Zeitrahmens sowie die zum Teil fehlende und unzureichende Entwicklung von tragfähigen Anschlussperspektiven hin. Beides stellt für sie die Bedeutung, Wichtigkeit und Sinnhaftigkeit der eigenen Arbeit in Frage. Es wird die Frage aufgeworfen, warum man sich bemühen solle, wenn an dem bisher Erarbeiteten nicht angeschlossen werde, es im Gegenteil evtl. wieder zunichte gemacht werde und damit auch nicht klar sei, wie die zur Verfügung stehende Zeit in der geschlossenen Unterbringung geplant und genutzt werden solle. In den Äußerungen der pädagogischen Fachkräfte dokumentiert sich also der Wunsch nach Kontinuität, die durch die Weiterführung der eigenen Arbeit in anderen, anschließenden Lebens- und Alltagskontexten für die Kinder hergestellt werden sollte. Denn erst auf diese Weise erfahre auch die eigene Tätigkeit im „Haus Columbus“ ihre Sinnhaftigkeit.

Die Entscheidung im „Haus Columbus“, also in einem geschlossenen Setting arbeiten zu wollen, ist für die befragten MitarbeiterInnen das Ergebnis genauer Überlegungen und von ihnen sehr bewusst getroffen worden. Gerade die pädagogischen Fachkräfte verstehen ihre pädagogische Arbeit dabei als ein „*persönliches Experiment*“, dem man sich stellen möchte und das eine fachliche Herausforderung darstelle. Habe man in diesem Setting gearbeitet und berufliche Erfahrungen gesammelt, sei mit dieser Arbeit zurechtgekommen, dann könne einen „*nichts mehr umhauen*“. Hinsichtlich der Frage, ob sie sich der Herausforderung im „Haus Columbus“ zu arbeiten gewachsen sehen, das heißt damit umgehen können und es aushalten

können, sind die pädagogischen Fachkräfte sehr unterschiedlicher Meinung. Sie weisen darauf hin, dass man dies erst ausprobieren müsse, um sagen zu können, ob es für einen etwas sei oder nicht.

#### 4.2 *Fachliches Handeln unter den Bedingungen der Geschlossenheit*

Ein wesentliches Modul für das pädagogische und therapeutische Handeln im „Haus Columbus“ ist laut Konzeption die Orientierung an einem lerntheoretischen und verhaltenstherapeutischen Ansatz. Diese behaviorale Prämisse fachlichen Handelns zeigt sich konkret in der Arbeit mit den Stufen- und Verstärkerplänen (vgl. hierzu ausführlich Kap. 2.2.). Erstellt wird der individuelle Verstärkerplan für jede/n BewohnerIn in erster Linie von der hauseigenen Psychologin. In Zusammenarbeit mit dem jeweiligen Bezugsbetreuer werden, unter Bezugnahme des allgemeinen – für alle Kinder gültigen – Stufenplans, (Teil-) Ziele und erwünschte Verhaltensweisen des Kindes benannt. Diese muss das Kind zeigen, um bestimmte Konsequenzen zu erlangen, zum Beispiel eine Stufe im Stufenplan höher zu steigen, mit der dann mehr Freiheiten und individuellere Regelungen im Gruppenalltag verbunden sind. Im Austausch mit dem Kind wird nach positiven Verstärkern gesucht, die bei Erreichen eines Verstärkerzieles eingelöst werden können.

Die pädagogischen Fachkräfte orientieren sich nach ihren Aussagen in ihrem pädagogischen Handeln insbesondere an den Stufen- und Verstärkerplänen, berücksichtigen aber auch weitere zur Verfügung stehende Möglichkeiten der Alltagsgestaltung: z.B. Projektarbeit, erlebnispädagogisches Training, Entspannungstraining, Sportförderung, abendliche Reflektion. Allerdings spielen diese in der Darstellung der Fachkräfte eine deutlich geringere Rolle als die Stufen- und Verstärkerpläne.

Von zentraler Bedeutung für das eigene pädagogische Handeln sind darüber hinaus die eigenen fachlichen Haltungen. In den Interviews lassen sich zwei unterschiedliche fachliche Haltungen pädagogischen Handelns rekonstruieren.

(1.) Zum einen findet sich eine *personen- und situationsorientierte Haltung*. Die pädagogischen Fachkräfte, die diese Haltung aufweisen, lassen sich in ihrem pädagogischen Handeln stark von aktuellen Gegebenheiten und Anforderungen leiten, die den Gruppenalltag

bestimmen. Sie berücksichtigen dabei nach eigener Einschätzung die Gesamtsituation der Gruppe, achten aber insbesondere auf die Bedürfnisse und Wünsche der einzelnen Kinder, denn diese seien in ihrer Individualität wahr und ernst zu nehmen. Ihr fachliches Handeln ist entsprechend von Flexibilität, Offenheit und Spontaneität geprägt. Wichtig ist ihnen, den Kindern eine Teilhabe am alltäglichen (Gruppen-)Geschehen sowie Selbsterfahrungen zu ermöglichen, und außerdem, in der Beziehung zu den Kindern authentisch zu sein.

(2.) Zum anderen lässt sich eine *strukturorientierte Haltung* rekonstruieren. Die in diesem Sinne handelnden pädagogischen Fachkräfte orientieren sich deutlich an strukturellen Vorgaben wie der Umsetzung des vorgegebenen Tagesablaufs (inklusive der Förder- und Projektangebote), der Einhaltung von Regeln und Absprachen sowie der Arbeit mit den individuellen Stufen- und Verstärkerplänen. Ihr professioneller Blick richtet sich somit vor allem auf die konkreten Verhaltensmuster der Kinder. Das hat ein deutlich distanzierteres Verhältnis zu den Kindern zur Folge. Alles, was dabei nicht den strukturellen Vorgaben entspricht bzw. deren Umsetzung entgegen steht, wird von den pädagogischen Fachkräften entsprechend als problematisch und belastend für die eigene Arbeit eingeschätzt.

Inwieweit diese fachlichen Haltungen in der konkreten Arbeit im „Haus Columbus“ nach Einschätzung der MitarbeiterInnen zum Ausdruck kommen und wie unter den Bedingungen von Geschlossenheit pädagogisch gehandelt werden kann und muss, wird im Folgenden näher dargestellt.

#### 4.2.1 *Verregelung des (Gruppen-) Alltags*

Die Arbeit mit den Stufen- und Verstärkerplänen stellt aus Sicht der pädagogischen Fachkräfte einen strukturierenden Rahmen für die Gestaltung des (Gruppen-)Alltags und das pädagogische Handeln dar.<sup>21</sup> Vor allem pädagogische Fachkräfte, die eine strukturorientierte Haltung einnehmen, sehen in dieser behavioralen Prämisse pädagogischen Handelns ein

---

<sup>21</sup> Zu den Äußerungen der pädagogischen Fachkräfte zur Bedeutung und zur Arbeit mit den Stufen- und Verstärkerplänen ist anzumerken: Es handelt sich dabei entweder um Aussagen, die in retrospektiver Form von pädagogischen Fachkräften gemacht wurden, die bereits vor Wiedereröffnung der Gruppe im „Haus Columbus“ gearbeitet haben oder es handelt sich um Aussagen pädagogischer Fachkräfte, die in ihren Äußerungen antizipieren, welche Auswirkungen und Konsequenzen die Arbeit mit Stufen- und Verstärkerplänen auf ihr pädagogisches Handeln haben würde. Zum Zeitpunkt der Interviews, also kurz nach Wiedereröffnung der Gruppe wurde mit den Stufenplänen allerdings nicht gearbeitet (vgl. Kap. 4.3.).

geeignetes und sinnvolles Instrument zur Bewältigung der Arbeit mit schwierigen Kindern: Das Arbeiten mit den Stufen- und Verstärkerplänen schaffe zwischen den pädagogischen Fachkräften eine gemeinsame und verbindliche Grundlage pädagogischen Handelns. Für Kinder wie pädagogische Fachkräfte sei damit die notwendige Verlässlichkeit, Sicherheit und Transparenz gewährleistet. Die Kinder könnten aufgrund klare Vorgaben im „Haus Columbus“ sehr schnell lernen, weil sie wüssten, welches Verhalten von ihnen erwartet wird, welches nicht und mit welchen Konsequenzen sie jeweils rechnen müssen.

Neben der Arbeit mit Stufen- und Verstärkerplänen ist das pädagogische Arbeiten und Handeln im „Haus Columbus“ geprägt von einem umfangreichen Regelwerk und einem hoch strukturierten Tagesablauf (vgl. hierzu Kap. 2.2.). Anvisiertes Ziel der strengen Regeln und der festen Tagesstruktur ist es demnach, den Kindern Orientierung, Verbindlichkeit und Verlässlichkeit zu bieten. Den Kindern würden gerade aufgrund dieser klaren Fokussierung neue Lernmöglichkeiten und Erfahrungsräume eröffnet, in denen sie eigene Stärken und Kompetenzen entwickeln und eine Korrektur ihrer bisherigen Erlebnisse realisieren könnten. Das durch einen ausgeprägten Regelkatalog und festen Tagesablauf strukturierte pädagogische (Alltags-)Handeln der pädagogischen Fachkräfte fokussiert dabei hauptsächlich auf das Verhindern von Entweichungen und aggressivem Verhalten, die Einhaltung von Pflichten und Diensten der Kinder im Gruppenalltag, die Durchsetzung von Regeln und die Umsetzung der festgesetzten Konsequenzen (Belohnung und Sanktionierung). Diese starke Vorstrukturierung des jeweiligen pädagogischen Handlungsvollzugs hat allerdings zur Folge, dass die Wahrnehmung der Individualität der Kinder, vor allem ihrer aktuellen und situativen Bedürfnisse und Wünsche als auch das Erkennen und Berücksichtigen der aktuellen (Gruppen-)Situation im pädagogischen Handeln deutlich erschwert wird. Hiermit geraten insbesondere die pädagogischen Fachkräfte in Konflikt, die sich in ihrem Handeln an einer personen- und situationsorientierten Haltung orientieren.

Dem pädagogischen (Alltags-)Handeln im „Haus Columbus“ ist durch das – von der Leitungsebene festgesetzte – Regelwerk, die feste Tagesstruktur und die Arbeit mit Belohnungs- und Sanktionierungssystemen (als Folge der Umsetzung von Stufen- und Verstärkerplänen) ein enger Rahmen gesetzt, in dem die pädagogischen Fachkräfte daher nur über wenig professionelle Entscheidungs- und Handlungsfreiheit verfügen. Ihre fachliche Entscheidungskompetenz wird eingeschränkt. Die Fachkräfte reagieren eher anstatt in eigener

professioneller Verantwortung fachlich begründet zu agieren, obwohl sie formal und hinsichtlich ihrer Berufserfahrungen die dafür notwendigen Kompetenzen, Qualifikationen und Erfahrungen besitzen. Grund dafür ist ein hohes Maß an Unsicherheit und Angst auf Seiten der Fachkräfte, also die Sorge, etwas falsch zu machen. Man probiere weniger aus, weil es ein „*tabu*“ sei, Fehler zu machen. Der eigenen vorhandenen professionellen Intuition wird aufgrund der starken Vorstrukturierung des eigenen Handelns eher nicht getraut.

Insbesondere mit dem bestehenden Regelwerk wird der Versuch unternommen, im Vorfeld für vielfältige Situationen, mit denen sowohl die pädagogischen Fachkräfte als auch die Kinder im (Gruppen-)Alltag konfrontiert sein könnten, eindeutige Handlungsvorschriften zu formulieren. Handlungsspielräume für eigene (situations- und personenorientierte) pädagogische Entscheidungen sowie für eine flexible und individuelle Handhabung des Regelwerks und der Tagesstruktur sind dann nicht vorhanden.<sup>22</sup> Die pädagogischen Fachkräfte sind somit vor allem auf Kontrollfunktionen festgelegt, damit ein Tag „*gut funktioniert*“. Zu einem ‚funktionierenden‘ Tag gehöre unter anderem, dass die Kinder die von ihnen verlangten Aufgaben erledigen und sich an getroffene Absprachen halten.

Kontrastiert man die Aussagen von pädagogischen Fachkräften mit den Äußerungen der Psychologin, der Nachtwachen und der Hauswirtschaftskraft zeigt sich, dass die Verregelung des pädagogischen Alltags eine ständige Vorbedingung pädagogischen Handelns im „Haus Columbus“ darstellt und sowohl die Verregelung an sich als auch der Umgang damit ein Spezifikum des geschlossenen Settings dieser Wohngruppe ausmacht. Regeln zur Strukturierung des Alltags und zur Kontinuität pädagogischen Handelns sind zwar grundsätzlich in der pädagogischen Arbeit, unabhängig von dem Sachverhalt eines geschlossenen Settings, unverzichtbar und ein wichtiges pädagogisches Instrument. Allerdings ist nach Aussage der MitarbeiterInnen im „Haus Columbus“ aus dem pädagogischen Instrument der Regel ein pädagogisches Kontrollinstrument geworden. Das zeigt sich gerade mit Blick auf selbstreferenzielle Regeln, wie Sicherheitsregeln zur Verhinderung von Entweichungen. Diese begründen sich nur aus dem a priori gesetzten

---

<sup>22</sup> Permien (2010) weist in ihrer Studie „Effekte freiheitsentziehender Maßnahmen in der Jugendhilfe“ darauf hin, dass gerade eine solche rigide Gestaltung des Alltags die Beziehung zwischen den Kindern und den pädagogischen Fachkräften erheblich erschwert und auf Seiten der Kinder zu einem erheblichen Misstrauen gegenüber den pädagogischen Fachkräften führt. Infolgedessen „*verschärfe sich [...] zunächst oft genau das Problemverhalten, das eigentlich abgebaut werden sollte*“ (Permien 2010: 8).



Prinzip des geschlossenen Settings<sup>23</sup>, und weniger aus fachlichen Beobachtungen und Vereinbarungen, weshalb sie in Gefahr sind, einer sinnvollen Pädagogik zuwiderzulaufen. In den Äußerungen pädagogischer Fachkräfte sowie der Psychologin, der Nachtwachen und der Hauswirtschaftskraft erscheint Pädagogik bzw. pädagogisches Handeln dann auch primär als Regeleinhaltung und Regeldurchsetzung, als Bestrafung und Sanktionierung, als Konflikt, Kampf und Eskalation. Pädagogisches Handeln als Interaktion mit dem Kind findet sich dann überwiegend in Form der Durchsetzung von Kontrolle und der Markierung von Begrenzungen. Bemerkenswerterweise wird ihr eigenes Arbeiten und Handeln von der Psychologin, den Nachtwachen und der Hauswirtschaftskraft im Gegensatz dazu eher als Hilfe und Unterstützung jenseits der reinen Regeldurchsetzung beschrieben: Charakteristisch für ihr Tun seien Verhaltensweisen wie „geduldig sein“, „abwarten können“, „Akzeptanz zeigen“, „deeskalierend wirken“, „Gemütlichkeit schaffen“, „umsorgen“, „Geborgenheit schaffen“ und „Nähe zulassen. Die Psychologin und die Nachtwachen schreiben sich damit selbst ein ‚eigentliches‘ sozialpädagogisches Tun zu, während sie dieses den pädagogischen Fachkräften aufgrund deren Kontrollorientierung eher absprechen. Die Hauswirtschaftskraft bietet den Kindern nach eigener Einschätzung ‚Rückzugsräume‘ aus der Pädagogik an. Ihr Kontakt zu den Kindern gestaltet sich im Unterschied zu dem Kontakt zwischen Kindern und pädagogischen Fachkräften auf freiwilliger Basis. Die Kinder können, müssen aber nicht in den Kontakt zu ihr treten. Da sie aber jeden Tag in der Gruppe präsent ist, um ihre hauswirtschaftlichen Aufgaben zu übernehmen, ergeben sich im Verlauf des Tages vielfältige Kontaktmöglichkeiten für die Kinder. Sie stellt den Kindern dabei frei, ob diese an ihren Tätigkeiten, zum Beispiel am Kochen, teilhaben wollen oder nicht. Sie eröffnet den Kindern damit aber die Möglichkeit, am alltäglichen Geschehen ihrer Sorgearbeit für die BewohnerInnen wie die Fachkräfte teilzunehmen.

Zusammenfassend kann damit festgehalten werden, dass sich in der Verregelung des pädagogischen (Gruppen-)Alltags das strukturbildende Moment von Geschlossenheit in „Haus Columbus“ zeigt. Dieses manifestiert sich im pädagogischen Handeln als Regeleinhaltung und Regeldurchsetzung. Dieses Strukturmuster geschlossener Unterbringung erschwert andere Formen pädagogischen Handelns, auch wenn ein solches von den

---

<sup>23</sup> Die Geschlossenheit des Settings setzt als eine Prämisse des fachlichen Handelns, dass Entweichungen durch die Umsetzung von Sicherheitsregeln verhindert werden, um die fachliche Erreichbarkeit der Kinder und damit potenziell die vereinbarten Ziele nicht zu gefährden.

pädagogischen Fachkräften explizit gewollt ist. Die Differenz zwischen individueller fachlicher Haltung und den strukturellen Anforderungen von Geschlossenheit belastet daher auch manche Fachkräfte in ihrem pädagogischen Arbeiten und Handeln. Die Folge ist eine professionelle Verunsicherung, zum Beispiel wenn Regeln, Grenzsetzungen und Sanktionen als zu hart, nicht passend, nicht förderlich und nicht gerechtfertigt erscheinen. Vor allem pädagogische Fachkräfte mit einer personen- und situationsorientierten fachlichen Haltung erleben sich im Konflikt mit dieser Verregelung des pädagogischen Alltags, denn ein flexibles, spontanes Agieren in pädagogischen Situationen und Interaktionen ist damit ebenso erschwert wie die Inblicknahme der Individualität von Kindern. Aber auch pädagogische Fachkräfte mit einer strukturorientierten fachlichen Haltung sehen sich dann im Widerspruch, wenn sie sich mit einzelnen Regeln oder Strukturvorgaben nicht identifizieren können bzw. deren Sinnhaftigkeit hinterfragen. Arbeitsunzufriedenheit und sinkende Arbeitsmotivation können eine mögliche Folge dieses Spannungsverhältnisses sein.

#### *4.2.2 Kontrolle, Macht, Zwang vs. Vertraulichkeit, Vertrauen und Individualität*

Die Verregelung des pädagogischen (Gruppen-)Alltags und die Bestimmung pädagogischen Handelns als Regeldurchsetzung, Begrenzung und Sanktionierung haben zur Konsequenz, dass in der Beziehung zwischen pädagogischen Fachkräften und Kindern Aspekten der Kontrolle, der Macht und des Zwangs eine wesentliche Bedeutung zukommt. Die vorrangige Festlegung der pädagogischen Fachkräfte auf Kontrollfunktionen führt dazu, dass diese zu Machträgern werden, die das Verhalten der Kinder überprüfen und sanktionieren sollen. Statt Flexibilität und Individualisierung geht es im pädagogischen Handeln dann aber um die Einhaltung und Durchsetzung von Regeln und Vorgaben.

Kontrolle wird von den pädagogischen Fachkräften allerdings nicht nur im Sinne von Überwachung der Einhaltung von Regeln, Vorgaben, Absprachen und erwünschtem Verhalten verstanden, sondern auch als eine Form des Aufpassens und Beschützens. Umgesetzt werden soll hiermit das Ziel, Kindern durch die geschlossene Unterbringung einen Schutz- und Schonraum zu bieten, in dem die Kinder zur Ruhe kommen können. Aus diesem Grund werden bspw. Kontakte zu Freunden über facebook oder das Besitzen eines Handys mit der Begründung diese seien nicht zu kontrollieren verboten. Auffallend ist in beiden

Fällen, dass den Kindern ein hohes Maß an Misstrauen entgegen gebracht wird. Die Kontrolle von Kindern und ihrem Verhalten wird so gestaltet, dass „*lücken direkt geschlossen werden*“ können. Kindern Freiräume zu gewähren, wird dagegen kritisch gesehen, weil man die Kinder dafür allein, d.h. ‚unkontrolliert‘ lassen müsse. Um dies zulassen zu können, müssten die Kinder sich erst aber bewähren und durch ihr Verhalten zeigen, dass man ihnen ein entsprechendes Vertrauen entgegenbringen könne.

Ein solches kontrollierendes Verhalten der pädagogischen Fachkräfte begünstigt Entpersonalisierungstendenzen von Kindern. Mit der Fokussierung auf das Verhalten der Kinder und die Regeleinhaltung sowie -durchsetzung werden die Kinder in ihrer Individualität nur schwer wahrgenommen. Zunächst einmal geht es im pädagogischen Handeln im „Haus Columbus“ nach Aussage der pädagogischen Fachkräfte um Ordnung und Disziplin, die sich in dem Einhalten von Absprachen und Regeln sowie in der Erledigung von Ämtern und Diensten auf Seiten der Kindern zeigen soll. Erst im zweiten Schritt geht es um die individuellen Bedürfnisse und Wünsche der Kinder. Eine pädagogische personale Beziehung, die von Akzeptanz, Vertrauen und Wertschätzung geprägt ist, kann auf diese Weise nur schwer entstehen<sup>24</sup>. Im Gegenteil zeichnen sich die Beziehungen zu den Kindern eher dadurch aus, dass das In-Beziehung-Treten zum Kind eher auf das Kind und dessen Verhalten einzuwirken und es „*zu knacken*“ bedeutet. Vertraulichkeit hat in der Beziehung von pädagogischen Fachkräften und Kindern dementsprechend nur wenig Bedeutung. Das Verhältnis wird eher von einer deutlichen Asymmetrie und Distanz zwischen pädagogischer Fachkraft und Kind dominiert. Die Macht liegt entsprechend eindeutig bei den pädagogischen Fachkräften.

Die Machtstrukturen und konkreten Formen der Machtausübung zeigen sich zum einen durch die äußeren Rahmenbedingungen von „Haus Columbus“. Der eingezäunte Außenbereich, Schlösser und Schließvorgänge stellen eine Machtdemonstration dar, die den pädagogischen Alltag unauffällig, aber nachhaltig prägen. Auch das Vorhandensein eines Auszeitraums und der von einigen pädagogischen Fachkräften geäußerte Wunsch nach Einschlussmöglichkeiten für einzelne Kinder (vgl. hierzu die Ergebnisse der einrichtungsinternen Befragung) enthalten

---

<sup>24</sup> Auch v.Wolffersdorff/ Sprau-Kuhlen (1990: 152) weisen in ihrer Untersuchung darauf hin, dass je mehr sich pädagogische Fachkräfte auf die Verbindlichkeit von Regeln berufen und deren Geltung autoritär durchzusetzen versuchen, den Kindern umso schematischer begegnen.

ein demonstratives Element von Zwang, Macht und Misstrauen<sup>25</sup>. Die Inanspruchnahme dieser Maßnahmen wird somit, wenn auch als letzte Stufe pädagogischen Handelns einkalkuliert. Dies gilt auch für den Einsatz und den Umgang mit Fixierungen im Sinne von Festhaltungssituationen<sup>26</sup>.

Zugleich dokumentiert sich in den Äußerungen der pädagogischen Fachkräfte, dass die fachlichen Haltungen zu diesem Thema sehr unterschiedlich sind. Die einen lehnen den Einsatz von Festhaltetechniken ab, andere wiederum setzen dieses Mittel mit deutlichen Vorbehalten ‚nur‘ zur Gefahrenabwehr im Kontext ihrer Aufsichtsverantwortung ein, um Selbst- oder Fremdverletzungen zu verhindern. Wieder andere benutzen dieses Mittel nach eigener Darstellung aber auch zur Machtdemonstration, um zu zeigen, dass sie in der stärkeren Position sind. Die prinzipielle – und in der Fachdiskussion sehr strittige – Frage der Legitimität und Legalität von Fixierungen im Sinne des Festhaltens wird von den pädagogischen Fachkräften nicht gestellt. Einzig eine Nachtwache stellt die formal-rechtliche Grundlage dieser Form der Fixierung im Rahmen geschlossener Unterbringung in Frage.

Kinder versuchen sich der Kontrolle und der Machtausübung durch pädagogische Fachkräfte zu entziehen, in dem sie sich von diesen abgrenzen und wehren, beispielweise indem Absprachen von ihnen nicht eingehalten werden. Versuchen sie eine Situation durch ihr Verhalten zu bestimmen, demonstrieren sie ihrerseits Widerstand und Macht.

Die pädagogischen Fachkräfte erleben solche Situation als äußerst schwierig. Die Frage, wer die Situation letztendlich bestimmt, endet zum Teil in einer deutlichen Frontenstellung: das Team aus pädagogischen Fachkräften als eine Einheit, die sich gegen die Kinder durchzusetzen hat. Würde sich diese Konstellation etablieren, wäre weder eine adäquate Entwicklungsperspektive für die BewohnerInnen noch ein angemessener professioneller Handlungsvollzug mehr möglich. Daher ist die Herstellung von Vertrauen und Verlässlichkeit auf Seiten der Kinder und eine professionelle Berücksichtigung ihrer Individualität ein entscheidendes Kriterium für die zukünftige Gestaltung der Wohngruppe. Inwieweit und in

---

<sup>25</sup> Auch v.Wolffersdorff/ Sprau-Kuhlen (1990) kommen zu der Schlussfolgerung, dass die bloße Existenz eines Time-Out-Raums einen „unübersichtbaren Macht- und Strafanspruch der Institution – eine stumme Botschaft, die sich auch ohne dramatische Ereignisse Gehör verschafft“ (v.Wolffersdorff/Sprau-Kuhlen 1990: 319) darstellt.

<sup>26</sup> Wie zentral das Thema der Fixierung für die pädagogischen Fachkräfte ist, machen auch die Ergebnisse der einrichtungsinternen Befragung deutlich. Dort wurde der Wunsch nach Fortbildungen zum Thema ‚richtiges Fixieren‘ mehrmals angesprochen. Es muss aber zugleich darauf hingewiesen werden, dass im „Haus Columbus“ keine Kinder im Sinne der Kinder- und Jugendpsychiatrie fixiert, also mit Armen und Beinen festgebunden werden. Fixierungen, so wie sie in der Kinder- und Jugendpsychiatrie zur Anwendung kommen, erfordern eine richterliche Genehmigung und sind in der Jugendhilfe grundsätzlich nicht erlaubt. Sprechen die MitarbeiterInnen von Fixierungen im „Haus Columbus“ sind damit Situationen gemeint, in denen die Kinder von den MitarbeiterInnen unter körperlichem Zwang festgehalten werden. .

welcher Weise dazu Elemente der Kontrolle sinnvoll sind, ist eine entscheidende Frage. Der Stand der Forschung weist eher darauf hin, dass Zwangselemente an dieser Stelle keinen förderlichen Charakter haben.

#### 4.2.3 *Reproduktion von Geschlossenheit in der Geschlossenheit*

Prägend für die Situation von „Haus Columbus“ ist auch die Tatsache, dass die Geschlossenheit im Handeln und Arbeiten der pädagogischen Fachkräfte und Nachtwachen reproduziert wird.

Dazu gehört eine gewisse Mystifizierung des ‚Draußen‘: Einflüsse, die von außen, d.h. von außerhalb des „Haus Columbus“ an die Kinder herankommen, haftet tendenziell etwas Gefährliches und Bedrohliches an. Vor diesem Außen müssen die Kinder in der pädagogischen Arbeit daher geschützt werden. Den Kindern wird daher manches untersagt, was sie mit der Welt außerhalb von „Haus Columbus“ verbinden könnte und was außerhalb der Einflussmöglichkeiten der pädagogischen Fachkräfte liegt, zum Beispiel der Besitz eines Handys, die freie Benutzung des Internets und der ungefilterte Kontakt zu Freunden oder Fremden. Diese Innen-Außen-Differenzierung ist auch Teil der Legitimation, die die Fachkräfte für die Unterbringung der Kinder formulieren. Die Kinder werden demnach gerade auch wegen einem das Kindeswohl gefährdenden Lebensumfeld im „Haus Columbus“, also geschlossen untergebracht.

Das Einschließen von potenziell gefährlichen Gegenständen wie Besteck, Geschirr, Bettwäsche, bestimmten Spielgeräten oder Scheren sowie das Abschließen von Schränken und Schubladen ist eine Form der immanenten Schließung im „Haus Columbus“, mit der die Geschlossenheit reproduziert wird. Auffällig ist dabei, dass diese immanente Schließung von einigen pädagogischen Fachkräften kritisch reflektiert wird, während die Geschlossenheit des Settings an sich weitgehend unhinterfragt bleibt.

Darüber hinaus reproduziert sich die Geschlossenheit des Settings in den Köpfen der pädagogischen Fachkräfte sowie der Nachtwachen im Sinne eines häufig sehr ‚geschlossenen Denkens und Handelns‘. Das pädagogische Handeln ist geprägt von einem starken Strukturbezug, der sich in der deutlichen Orientierung an gegebenen Regeln, und vor allem an

deren Durchsetzung und Sanktionierung sowie der festen Tagesstruktur dokumentiert. Alternative Handlungsoptionen, wie die stärkere Flexibilisierung und Individualisierung der eigenen fachlichen Arbeit werden dagegen nur selten in den Blick genommen und realisiert, auch wenn dies ansonsten der eigenen fachlichen Haltung entsprechen würde. Spielräume für eigene professionelle Entscheidungen und Handlungen werden, obwohl dies von den pädagogischen Fachkräften gewünscht wird, nicht gesehen. Diese engen Grenzen pädagogischen Handelns führen bei den pädagogischen Fachkräften aber auch zu der Überzeugung, in der Arbeit im „Haus Columbus“ alles aushalten und durchhalten zu müssen. An dieser Stelle erweisen sich die, im Rahmen der kommunikativen Validierung von Fachkräften benannten Öffnungen, die die alltägliche Arbeit im „Haus Columbus“ inzwischen prägen, als wegweisende Strategie zur Stärkung professioneller Handlungsvollzüge.

#### 4.3 *Handeln in Ungewissheit*

In den Äußerungen der MitarbeiterInnen erscheint die geschlossene Unterbringung im „Haus Columbus“ immer wieder als Feld der Unbestimmtheit und Ungewissheit (vgl. Winkler 2003). Angesprochen ist damit zum einen die Frage nach den rechtlichen Grundlagen und somit der Legalität der geschlossenen Unterbringung. Zum anderen wird von den pädagogischen Fachkräften die fachlich-konzeptionelle Unklarheit und Unbestimmtheit im „Haus Columbus“ thematisiert. Für ihre tägliche pädagogische Arbeit erleben sie die pädagogisch-therapeutische Konzeption von „Haus Columbus“ als nicht ausreichend handlungsleitend, da die vorhandenen konzeptionellen Vorgaben bei der Gestaltung des Gruppenalltags und in der pädagogischen Arbeit nicht umgesetzt werden, also nicht handlungsleitend sind. Von Seiten der pädagogischen Leitung und der Einrichtungsleitung fehlen den MitarbeiterInnen klare pädagogische Vorgaben, Handlungsorientierungen und Richtlinien für ihre Arbeit.

Mit den Stufenplänen, die nach Aussage der MitarbeiterInnen eine Sicherheit, Gemeinsamkeit und Einheitlichkeit in das pädagogische Handeln bringen könnten, wird nach Aussage der Befragten seit Wiedereröffnung der Gruppe im pädagogischen Alltag nicht gearbeitet. Die Stufenpläne, die ein zentrales Strukturierungsprinzip des pädagogischen Handelns auf konzeptioneller Ebene darstellen (vgl. Kap. 4.2.1.), sind demnach auf der alltäglichen

Handlungsebene nicht relevant, so dass diese faktisch im praktischen Handlungsvollzug keine Rolle spielen. Mit Verweis auf diesen Befund zeigen sich die MitarbeiterInnen in ihrer momentanen Situation hinsichtlich ihres pädagogischen Handelns dadurch auch verunsichert.

Die MitarbeiterInnen sehen somit für ihre pädagogische Arbeit keine von allen akzeptierte und verbindliche Grundlage. Darüber, welche übergeordneten und langfristigen Ziele mit der geschlossenen Unterbringung im „Haus Columbus“ angestrebt werden sollen (vgl. hierzu Kap. 2.2.), bestehe Klarheit, allerdings nicht in Hinblick auf die Frage, wie diese in der konkreten Arbeit mit dem Kind umgesetzt werden sollen, was hierfür wichtig ist und worauf es ankommt. Die MitarbeiterInnen verfügen über keine einheitliche und allgemein verbindliche pädagogische Handreichung. Weder die Stufenpläne noch die weiteren Angebote der Alltagsgestaltung, Möglichkeiten der Supervision und des Austausches mit der Psychiatrie sowie Rechtsberatungen durch externe Fachkräfte stellen aus Sicht der MitarbeiterInnen eine gemeinsame und dauerhafte Basis dar, um sich daran im pädagogischen Handlungsvollzug zu orientieren. Auch in Bezug auf die im „Haus Columbus“ geltenden Regeln äußern die MitarbeiterInnen das Fehlen einer eindeutigen und klaren Konsequenzstruktur. Es bestehe im Team daher konzeptionelle Unklarheit darüber, wie und mit welchen Konsequenzen auf ein bestimmtes Fehlverhalten reagiert werden soll. Dem Team fehlt damit, nach Aussage der pädagogischen Fachkräfte, eine einheitliche fachlich-konzeptionelle Linie, mit der der Kontakt zu und die Arbeit mit den Kindern gestaltet werden soll. Kennzeichnend für das pädagogische Handeln im „Haus Columbus“ ist demnach eine subjektiv empfundene hohe Unsicherheit darüber, wie pädagogisch gehandelt und gearbeitet werden soll, darf und kann. Im Kern geht es damit auch um die Frage nach der Legitimität fachlichen Handelns in der geschlossenen Unterbringung des „Haus Columbus“: Welche Form pädagogischen Arbeitens und Handelns ist fachlich verantwortbar und entsprechend den Zielen der Unterbringung geeignet und angemessen?

Gefüllt werden die konzeptionellen Leerstellen durch dominante Einzelcharaktere im Team, die mit ihren Haltungen, Überzeugungen, Kompetenzen und Erfahrungen das tatsächliche Handeln und Arbeiten im „Haus Columbus“ prägen, sich vorhandenen Strukturen widersetzen und sukzessive die pädagogische de jure Konzeption in eine zweite, bisher ungeschriebene de facto Konzeption überführen. Allen voran ist hier die neue Teamleitung zu nennen, die federführend nach einem längeren Reflexionsprozess mit MitarbeiterInnen, der

pädagogischen Leitung, Einrichtungsleitung und den Vertretern der Geschäftsführung zum Beispiel die Geschlossenheit des Hauses nach der Wiedereröffnung der Gruppe relativiert und das Setting nach und nach faktisch geöffnet hat. Diese für die Konzeption des Hauses grundlegende Veränderung illustriert sehr deutlich, dass das „Haus Columbus“ im Grunde über zwei Konzeptionen verfügt. Die de facto Konzeption zeigt sich in der im „Haus Columbus“ gelebten Alltags- und Handlungspraxis, während die de jure Konzeption nur noch auf dem Papier existiert. Eine Weiterentwicklung bzw. Anpassung der de jure Konzeption an die de facto Konzeption hat bisher noch zu wenig stattgefunden. Diese Diskrepanz zwischen Handlungspraxis und festgeschriebener Konzeption bringt die pädagogischen Fachkräfte in Erklärungsnot und verschärft die vorhandenen Unsicherheiten. Die Frage nach einer gemeinsamen pädagogischen Linie im Team, die von allen mitgetragen wird, bleibt aber trotz dieser neuen de facto Konzeption relevant, da eine solche Vergewisserung und Kommunikation sowohl innerhalb des Teams als auch zwischen Team und pädagogischer Leitung sowie Einrichtungsleitung nach den vorliegenden Aussagen bislang weitestgehend ausgeblieben ist. Es lässt sich somit eine fehlende Transparenz und Kommunikation über diese informellen konzeptionellen Veränderungen und Weiterentwicklungen ausmachen.

Zu dieser von den MitarbeiterInnen empfundenen Unsicherheit im pädagogischen Handeln kommt noch eine strukturelle Unbestimmtheit, die sich zum einen in Unklarheiten in Bezug auf die Umsetzung der Tagesstruktur im Gruppenalltag dokumentiert. Erwähnt werden hier insbesondere die Projektangebote am Nachmittag, für die sowohl die Zuständigkeit unter den pädagogischen Fachkräften als auch die Verbindlichkeit für die Kinder nicht klar geregelt sind. Zum anderen fehlt aus Sicht der MitarbeiterInnen eine klare und verbindliche Aufteilung von Verantwortungsbereichen im Sinne von Zuständigkeitsverantwortungen zwischen dem Team und der Leitungsebene<sup>27</sup> von „Haus Columbus“. Eine Verantwortungsübernahme von Seiten der MitarbeiterInnen scheitert oftmals, weil diese nicht wissen, *wofür, für wen* bzw. *was* und *wem gegenüber* sie verantwortlich sind. Verantwortungsdelegation, aber auch -diffusion sind dann die Folge.

Zusammenfassend kann damit festgehalten werden, dass insbesondere vor Schließung und unmittelbar nach Wiedereröffnung der Wohngruppe rechtliche, konzeptionelle und

---

<sup>27</sup> Gemeint sind hier pädagogische Leitung und Einrichtungsleitung von „Haus Columbus“. In Hinblick auf die Regelung von Verantwortlichkeiten unter den einzelnen MitarbeiterInnen sowie im Verhältnis zur Teamleitung, benennen die MitarbeiterInnen zumindest keine expliziten Unklarheiten und Unsicherheiten.



strukturelle Unklarheiten und Unbestimmtheiten zu einer fachlichen und persönlichen Unsicherheit führten, die weitreichende Konsequenzen sowohl für das pädagogische als auch für das therapeutische Arbeiten und Handeln zur Folge hatten und zum Teil noch haben. Die Sinnhaftigkeit und Wichtigkeit der eigenen Arbeit werden in Frage gestellt. Selbstständiges und eigenverantwortliches Handeln werden so, obwohl dies von den MitarbeiterInnen gewünscht und als Ziel der (Weiter-) Entwicklungen und Veränderungen von „Haus Columbus“ formuliert wird, erschwert. Insbesondere die pädagogischen Fachkräfte fühlen sich deshalb teilweise nicht in der Lage, eigene pädagogische Entscheidungen zu treffen und trauen sich in bestimmten Fällen nicht zu, eigenständig in pädagogische Interaktionen zu gehen und Situationen fachlich-begründet zu gestalten. Die Fokussierung auf Regeleinhaltung und Regeldurchsetzung, Kontrolle und Sanktionierungen sowie dem Festhalten an der vorgegebenen Tagesstruktur nimmt hierdurch eher noch weiter zu. Das strukturbildende Moment von Geschlossenheit verschärft sich damit unter den Bedingungen der Handlungsunsicherheit und Überforderung trotz faktischer Teilöffnung an anderer Stelle.

Um trotz dieser persönlich empfundenen Unsicherheit pädagogisch handlungsfähig zu bleiben, fokussieren sich die pädagogischen Fachkräfte auf die Bedeutung eines „funktionierenden Teams“. Daneben ist die Betonung des ‚Besonderen‘ eine weitere Strategie der pädagogischen Fachkräfte auf die von ihnen wahrgenommenen rechtlichen, konzeptionellen und strukturellen Unbestimmtheiten der geschlossenen Unterbringung zu reagieren. Der Hinweis auf das ‚Besondere‘ legitimiert dabei einerseits die Unterbringung der BewohnerInnen und dient den Fachkräften damit als Quelle eigener Handlungssicherheit. Andererseits ist aber diese Betonung des ‚Besonderen‘ auch eine Quelle persönlicher Unsicherheit. Das ‚Besondere‘ scheint zu verhindern, dass man seiner eigenen professionellen Intuition vertraut und sich auf seine beruflichen Erfahrungen und Wissensbestände verlässt. Die Frage, wie man im geschlossenen Setting fachlich angemessen und verantwortbar handelt, wird daher immer wieder als weiterhin unbeantwortet markiert.

Aus Sicht der pädagogischen Fachkräfte zeichnet sich ein funktionierendes Team durch die folgende Aspekte aus: wechselseitige Unterstützung, aufeinander Achtgeben, eine offene, ehrliche und vertrauensvolle Kommunikation sowie gutes gegenseitiges Kennen und ‚an einem Strang ziehen‘. Zum Zeitpunkt der Interviews betonen die pädagogischen Fachkräfte allerdings, dass momentan noch nicht von einem funktionierenden Team gesprochen werden

könne. Das hat sich zum Zeitpunkt der kommunikativen Validierung des Datenmaterials im September 2012 deutlich geändert. Nun wird gegenüber den ForscherInnen von den anwesenden Teammitgliedern vehement betont, wie gut das Team funktioniere.

Entscheidend für ein funktionierendes Team sei es, zu wissen, wo die jeweiligen Grenzen des Aushaltbaren liegen und zu welchen Handlungen die KollegInnen bereit sind, zum Beispiel in Bezug auf den Einsatz von Fixierungen. Dies wird als notwendige Voraussetzung erachtet, um sich aufeinander verlassen und in der Situation sicher fühlen zu können. Persönliche Sicherheit bilde die Grundlage, um in schwierigen und krisenhaften Situationen souverän und deeskalierend handeln zu können. Einander bedingungslosen Rückhalt zu geben, zeichnet nach Meinung der MitarbeiterInnen ein funktionierendes Team aus. Denn professionelles Handeln ist aus Sicht der befragten pädagogischen Fachkräfte dadurch geprägt, dass man in schwierigen Situationen reflektieren könne, inwieweit diese für einen persönlich noch auszuhalten sind oder nicht mehr, und der/m Kollegin/Kollegen im letztgenannten Fall einen entsprechenden Hinweis zu geben. Professionalität zeichnet sich demzufolge für die Fachkräfte nicht dadurch aus, alle möglichen Situationen immer nur auszuhalten, sondern genau zu reflektieren, wann und in welchem Umfang eine Situation auch verlassen werden muss, um eine Eskalation zu vermeiden. Doch gerade diese Fähigkeit erscheint ihnen im Kontext der Geschlossenheit nur schwierig oder gar nicht umzusetzen zu sein. Die Fähigkeit, Dinge auszuhalten, erscheint den Fachkräften hingegen als zentrale Ressource für die Arbeit im geschlossenen Setting (vgl. dazu auch die Ergebnisse der einrichtungsinternen Befragung).

Gemeinsame Absprachen, an die sich alle halten, auch wenn man sie in Bezug auf den Einzelfall nicht unbedingt fachlich teilt, werden als unabdingbar und als Voraussetzung für pädagogisches Handeln erachtet. Das bedeutet für die Fachkräfte nach eigener Einschätzung auch, dass man sich der mehrheitlichen Meinung anschließt, auch wenn man anderer Meinung ist, damit das Team gut arbeiten kann und man eine gemeinsame pädagogische Basis hat. Gemeinsame Beschlüsse müssen eingehalten werden, damit die Kinder die pädagogischen Fachkräfte nicht gegeneinander ausspielen können. Anders sehe die Situation aus, wenn man im Team gemeinsam entschieden habe, dass jeder die Dinge so handhaben kann, wie er möchte.

Die aufgrund der gegebenen (konzeptionellen) Ungewissheit entstehende Uneinheitlichkeit im pädagogischen Handeln sehen die pädagogischen Fachkräfte als ein zentrales Problem

ihrer Arbeit im „Haus Columbus“ an. Damit werden zum einen die persönliche Unsicherheit weiter dynamisiert und zum anderen aber auch Auswirkungen auf die Situation der Kinder in der Gruppe gezeitigt. Eines der wichtigsten Ziele von geschlossener Unterbringung, die Vermittlung von Verlässlichkeit und Stabilität, könne aber nicht oder nur schwer im Gruppenalltag und in der Interaktion mit dem Kind umgesetzt werden, wenn die pädagogischen Fachkräfte nicht ‚an einem Strang ziehen‘, so die pädagogischen Fachkräfte. Zudem würden sich Krisen- und Konfliktsituationen mit den Kindern verschärfen und evtl. eskalieren, wenn KollegInnen von den Kindern in Bezug auf unterschiedliche Ansagen und Interventionspraxen gegeneinander ausgespielt werden können, Kinder also kein einheitliches Gegenüber haben, mit dem sie sich auseinandersetzen können. Eine fachliche Klarheit im Team im Sinne einer gemeinsamen Haltung hätte hingegen ein sicheres und eindeutiges Handeln der pädagogischen Fachkräfte zur Folge, was wiederum Auswirkungen auf die einzelnen Kinder als auch auf die Gruppensituation haben würde.

Die immense Bedeutung, die dem Team für die Handlungssicherheit zugeschrieben wird, aber damit verbunden auch für das eigene Wohlbefinden, resultiert aus der Erfahrung, dass die pädagogischen Fachkräfte ihre alltägliche pädagogische Arbeit im Prinzip direkt beeinflussen können. Auf die konzeptionellen und strukturellen Ungewissheiten und Unbestimmtheiten haben sie nach eigener Einschätzung dagegen nur in begrenzter Form einen direkten Einfluss. Zwar steht diese Einschätzung im Widerspruch zu den faktischen Veränderungen, die vor allem die Teamleitung von „Haus Columbus“ eingeführt und umgesetzt hat, indem de facto eine neue, informelle pädagogische Konzeption implementiert wurde. Aufgrund der hierarchischen Strukturen zwischen Team und Einrichtungsleitung sowie pädagogischer Leitung sieht sich das Team allerdings kaum in der Lage, weitergehende konzeptionelle und strukturelle Veränderungen und Weiterentwicklungen, die dem tatsächlichen Arbeiten in der Gruppe entsprechen, selbstständig festzulegen und verbindlich in schriftlicher Form festzuhalten. Zugleich hat sich das Team mit diesen faktischen konzeptionellen Veränderungen als relativ starker Akteur etabliert. Hier liegt die faktische Definitionsmacht darüber, wie der pädagogische Alltag im „Haus Columbus“ gestaltet wird; hierher wurde die Entscheidungsmacht verlagert: ins Team bzw. genauer: an die einzelnen starken Charaktere, vor allem die Teamleitung, und damit nicht an die pädagogische Leitung und die Einrichtungsleitung.

Mit dieser starken Fokussierung auf das Team und einer innerhalb des Teams gemeinsamen pädagogischen Linie werden ein Stück weit die rechtlichen, konzeptionellen und strukturellen Ungewissheiten zu substituieren versucht. Mit einem in dieser Weise funktionierenden Team scheinen Schwierigkeiten und Probleme zu verschwinden und man scheint aus der gemeinsame Verständigung heraus beurteilen zu können, was richtig und falsch ist und wie pädagogisch gehandelt und gearbeitet werden soll. Damit können auch die, der geschlossenen Unterbringung inhärenten Spannungsfelder (vgl. hierzu Kap. 4.2.), tendenziell der aktiven Bearbeitung entzogen werden, indem sie von Teamentscheidungen überlagert werden.

Die Entwicklung einer gemeinsamen pädagogischen Linie im Team ist sicherlich eine der Grundvoraussetzungen für einen professionellen fachlichen Handlungsvollzug in den stationären Erziehungshilfen. Doch entsprechende Teamentwicklungsprozesse setzen – erstens – ausreichend Zeit voraus, zweitens müssen die entwickelten Standards und Vereinbarungen dann auch in einer gültigen und transparenten fachlichen Konzeption und Qualitätsvereinbarung festgehalten, also verfasst werden, und schließlich sollte ein Teambildungsprozess nicht zu dessen Abschottung sowohl gegenüber der pädagogischen Leitung, Einrichtungsleitung, Geschäftsführung als auch gegenüber anderen AkteurInnen, bspw. KollegInnen aus anderen Einrichtungen und Kooperationspartnern wie Schule und Kinder- und Jugendpsychiatrie führen (vgl. hierzu Kap. 4.4).

#### 4.4 *Teambildung*

Wie im vorangegangenen Kapitel dargestellt wurde, hat ein ‚funktionierendes Team‘ für die einzelnen pädagogischen Fachkräfte in Hinblick auf ihr pädagogisches Handeln und Arbeiten einen zentralen Stellenwert. Prozesse der Teambildung spielen in diesem Zusammenhang eine besondere Rolle.

Grundlegend für Teambildungsprozesse ist dabei die Frage, wer zum Team dazugehört und wer nicht. Die Definitionsmacht hierüber obliegt im ‚Haus Columbus‘ den pädagogischen Fachkräften selbst bzw. der Teamleitung. Teambildung funktioniert entsprechend über die Position als pädagogische Fachkraft, was zu zumindest temporären – Exklusionsprozessen von MitarbeiterInnen führt, die keine Position als pädagogische Fachkraft bekleiden: Die Nachtwachen und die Hauswirtschaftskraft werden demnach von den Befragten nicht als Teil

des Teams angesehen. Hieran zeigt sich auch eine deutliche funktionale Differenzierung zwischen unterschiedlichen Positionen im „Haus Columbus“. Wer nicht zum Team gerechnet wird, wird auch nicht als Teil der pädagogischen Arbeit gezählt. Die Teamleitung nimmt in diesem Zusammenhang ebenso wie die Psychologin eine Sonderstellung ein. Obwohl die Teamleitung von der organisationalen Struktur her zur Leitungsebene von „Haus Columbus“ gehört, sieht sie sich selbst als einen elementaren Bestandteil des Teams, identifiziert sich mit diesem in hohem Maße und grenzt sich deutlich von der Einrichtungsleitung sowie der pädagogischen Leitung ab. Die Teamleitung füllt ihre Position demnach aus einer explizit pädagogischen Fachlichkeit heraus und kann organisationsstrukturell als Vermittler- und Zwischenposition (zwischen der sonstigen Leitung und Team und umgekehrt) kategorisiert werden. Ihre Aufgabe versteht die aktuelle Teamleitung dahingehend, den pädagogischen Fachkräften den ‚Rücken frei zu halten‘ und eine Fürsorgeverantwortung für die pädagogischen Fachkräfte zu übernehmen. Dies zeigt sich insbesondere darin, dass sie den pädagogischen Fachkräften Räume für die eigene Psychohygiene zur Verfügung stellen möchte. Die Teilnahme der Teamleitung an den täglichen Übergaben spielt in diesem Zusammenhang eine besondere Rolle. Die Übergaben werden von der Teamleitung als „*Befindlichkeitsrunden*“ bestimmt, die neben der Informationsweitergabe vor allem dazu dienen sollen, sich auszutauschen, kritische Situationen und das eigene Handeln zu reflektieren, negative Gefühle abzubauen und ein Feedback von den KollegInnen bekommen zu können. Die Integration der Teamleitung in den Gruppenalltag wird ebenso wie die Integration der Psychologin in das Team und in die pädagogische Arbeit von den pädagogischen Fachkräften positiv bewertet und als hilfreich und unterstützend erlebt. Die Psychologin wird insbesondere für Reflexions- und Rücksprachemöglichkeiten in Bezug auf das eigene pädagogische Handeln in Anspruch genommen, und in Bezug darauf als Teil des Teams beschrieben.

Neben der Frage der Mitgliedschaft zum pädagogischen Team ist die Frage des Selbstverständnisses eine zweite elementare Dimension der Teambildung. Kennzeichnend für das Selbstverständnis des Teams im „Haus Columbus“ ist der Verweis auf das ‚Besondere‘ als Charakteristikum ihrer Tätigkeit. Die Selbstbeschreibung als eine ‚besondere‘ Einrichtung, die mit ‚besonderen‘ Kindern arbeite und diesen eine ‚besondere‘ Form der Hilfe anbiete, weist auf eine Thematisierung hin, die in der eigenen Arbeit einen hohen Grad an

professionellen Anforderungen ausmacht. Eine solche Selbstzuschreibung kann das eigene Selbstwertgefühl steigern, da man für diese Arbeit ein ‚besonders guter Pädagoge‘ sein muss. Über die Betonung des ‚Besonderen‘ als Normalität für das „Haus Columbus“ lässt sich aber auch eine Geschlossenheit im Team herstellen, die als Äquivalenz zu einer fehlenden konzeptionellen Geschlossenheit im pädagogischen Handeln verstanden werden kann – und zugleich zur Abgrenzung des Teams nach Außen, zum Beispiel gegenüber der Einrichtungsleitung und pädagogischen Leitung sonstigen Leitung zu führen scheint (vgl. hierzu auch Kap. 4.5). Diese Geschlossenheit im Team zeigt sich in einer deutlichen Innen-Außen-Differenzierung, d.h. einer Fokussierung auf das Team als ‚Wir‘, in Abgrenzung zu den anderen. Das ‚Eingeschlossen sein‘ im Team hat einen starken Vergemeinschaftungsprozess, eine starke Community-Dynamik und -Orientierung zur Folge. Angesichts der, nach Wiedereröffnung der Gruppe, eingeleiteten organisatorischen Veränderungen in der Teambegleitung durch die pädagogische Leitung<sup>28</sup> kann diese ‚Innenfokussierung‘ des Teams auch als eine Reaktion auf die verstärkte Außen-Adressierung verstanden werden: Mit der Aufforderung zur stärkeren Selbstverantwortung und Selbstorganisation ist das Team in hohem Maße auf sich selbst verwiesen.

#### 4.5 *Verhältnis zwischen MitarbeiterInnen und zur Leitungsebene von „Haus Columbus“*

Im Verhältnis zur pädagogischen Leitung und zur Einrichtungsleitung von „Haus Columbus“ nehmen sowohl die MitarbeiterInnen als auch die Teamleitung hierarchische Strukturen, insbesondere hierarchische Entscheidungsstrukturen wahr, die die eigene Arbeit immer wieder belasten und daher als störend empfunden werden. Kritisiert werden vor allem eine fehlende Transparenz bei Entscheidungsprozessen, so dass sich einzelne MitarbeiterInnen nicht ausreichend einbezogen fühlen, sowie fehlende Entscheidungsspielräume und Entscheidungskompetenzen für pädagogische Fachkräfte. Hier ist zum Beispiel davon die Rede, dass die Haltung der pädagogischen Leitung – sowohl vor Schließung als auch unmittelbar nach Wiedereröffnung der Gruppe - als latent misstrauisch beschrieben wird und insofern nicht genügend vertrauensvoll dahingehend, dass die Fachkräfte ihre Arbeit selbstständig und eigenverantwortlich entsprechend den Vorgaben erledigen. Hierarchische

---

<sup>28</sup> Anstatt einer wöchentlichen Teambegleitung durch die pädagogische Leitung erfolgt diese nach Wiedereröffnung der Gruppe nur noch alle vier Wochen.

Strukturen engen diesem Eindruck nach die professionelle Handlungs- und Entscheidungsautonomie der MitarbeiterInnen ein, was Frustrationserscheinungen, eine abnehmende Berufszufriedenheit und eine sinkende Arbeitsmotivation zur Folge habe.

Verschärft wird diese Situation nach Aussagen der Fachkräfte noch durch das Fehlen klarer Zuständigkeitsverantwortungen zwischen den MitarbeiterInnen und der pädagogischen Leitung. Neben der Tatsache, dass gerade die pädagogischen Fachkräfte eine nur geringe Handlungs- und Entscheidungsautonomie erleben, besteht bei diesen auch noch Unklarheit darüber, wer denn welche Entscheidungen zu treffen und anschließend umzusetzen hat. Verantwortungsdelegation und -diffusion sind die Folge, was Schuldzuschreibungen begünstigt.

Die pädagogischen Fachkräfte nehmen darüber hinaus von Seiten der pädagogischen Leitung und Einrichtungsleitung einen hohen Erwartungsdruck wahr, die pädagogische Arbeit mit den Kindern effektiv und erfolgreich zu gestalten. Eine diesen Anforderungen entsprechende Unterstützung erfahren sie von Seiten der Leitung allerdings ihrer Meinung nach nicht. Die Leitung zeige kein aufrichtiges Interesse an ihrer pädagogischen Arbeit mit den Kindern und ihrer Gestaltung des Gruppenalltags. Trotz des Anspruches der Leitung, ein funktionierendes und gut zusammenarbeitendes Team im „Haus Columbus“ installieren zu wollen, würden entsprechende zeitliche und organisatorische Ressourcen dem Team nicht zur Verfügung gestellt. Im Gegenteil würde den Arbeitsprozessen sowie den Teamfindungs- und -bildungsprozessen zum Teil mit Unverständnis begegnet. Das Bedürfnis der pädagogischen Fachkräfte nach kollegialem Austausch, nach Prozessen des Kennenlernens und der Psychohygiene – gerade zum Zeitpunkt der Wiedereröffnung der Gruppe – erfahre zu wenig Beachtung. In solchen Situationen fühlen sich die pädagogischen Fachkräfte von der Leitungsebene unverstanden, aber auch ungerecht behandelt. Ähnliches formuliert auch die pädagogische Leitung im Interview. Diese nimmt von Seiten der MitarbeiterInnen eine klare Anspruchshaltung in Bezug auf materielle wie zeitliche Ressourcen für die Arbeit in der Wohngruppe wahr. Aus Sicht der pädagogischen Leitung wird die Bereitstellung von bereits vergleichsweise umfangreichen Ressourcen allerdings von den MitarbeiterInnen nicht hinreichend anerkannt und gewürdigt. Im Gegenteil würden von den MitarbeiterInnen immer weitergehende Forderungen gestellt, ohne in Augenschein zu nehmen, welche Erwartungen und Wünsche bereits erfüllt wurden. In Bezug auf solche Situationen spricht die pädagogische

Leitung von Unverständnis und Ungerechtigkeit, das ihr von den MitarbeiterInnen entgegengebracht werde.

Es kann damit für beide Seiten festgehalten werden, dass relativ hohe Erwartungshaltungen vorliegen, die nicht kongruent sind und eine Vermittlung zwischen diesen unter den AkteurInnen bislang nicht gelungen ist.

Als Konsequenz hieraus richten die pädagogischen Fachkräfte ihre Unterstützungserwartungen vermehrt nach innen, an das Team (vgl. hierzu Kap. 4.3. und 4.4.) und an die Teamleitung. Diese sei im Gegensatz zu der pädagogischen Leitung auch nicht so weit von der alltäglichen pädagogischen Arbeit entfernt und könne die alltägliche Arbeit daher zielgerichteter unterstützen. Die pädagogische Leitung und die Einrichtungsleitung rücken im Zuge dieser stärkeren Innenfokussierung als Unterstützungsressource in den Hintergrund. Dementsprechend wird ein funktionierendes Team auch wiederholt von den Fachkräften als zentrale Ressource für die eigene Arbeit herausgestellt.

Damit scheint ein Prozess der stärkeren Unabhängigkeit und fachlichen Autonomisierung des Teams von der pädagogischen Leitung und der Einrichtungsleitung angestoßen worden zu sein. Denn dem Wunsch nach Autonomie des Teams wird von Seiten der pädagogischen Leitung durch einen nach eigenen Aussagen „*geringeren Begleitrhythmus*“ (siehe tabellarische Übersicht der Veränderungen im Anhang) auch entsprochen. Damit sei, nach Aussage der pädagogischen Leitung, gerade eine Stärkung des Teams, eine höhere Selbstorganisation und Selbstverantwortung sowie die Herausbildung von Entscheidungsfähigkeit des Teams zum Ziel. Damit verbunden seien die MitarbeiterInnen dazu aufgefordert, sich diesen Handlungsspielraum im Umgang mit den Bewohnern situativ zu erhalten und angemessen anzuwenden. Dies erfordere weiterhin eine beständige Teambegleitung der MitarbeiterInnen. Gleichzeitig steige mit dem geringeren Begleitrhythmus aber auch der Anspruch an die MitarbeiterInnen, diesen aktiv für sich zu nutzen. Eine solch aktive Nutzung könne unter anderem darin bestehen, zielgerichteter als bisher in die Kommunikation mit der pädagogischen Leitung zu gehen .

Die Ermöglichung einer größeren professionellen Eigenverantwortlichkeit und Handlungsautonomie des Teams durch die pädagogische Leitung geschieht allerdings im Kontext fehlender konzeptioneller und struktureller Rahmenbedingungen, was Wahrnehmung und Ausübung einer angemessenen professionellen Handlungs- und Entscheidungsautonomie



zugleich wieder erschwert, unter anderem aufgrund der unklaren Zuständigkeitsverantwortung zwischen Team, pädagogischer Leitung und Einrichtungsleitung von „Haus Columbus“.

Die Teamdynamik mit der deutlichen Fokussierung nach innen ist aber noch aus einem weiteren Grund in hohem Maße ambivalent: Sie führt zwar einerseits zu einer Stärkung der Position des Teams und damit der MitarbeiterInnen in der Einrichtung, wie sie auch von der Leitung gewünscht ist, andererseits bringt sie aber die Gefahr eines ‚Eingeschlossen seins‘ der Fachkräfte im Team mit sich. Das kann weitere Abgrenzungs- und Abkopplungstendenzen des Teams von der Leitung begünstigen (vgl. hierzu auch Kap. 4.4.), die im Widerspruch zu der Notwendigkeit einer offenen und transparenten Kommunikations- und Diskussionskultur zwischen Team und Leitungsebene (vgl. hierzu auch Kap. 5.) stehen können.

#### 4.6 *Kooperationsstrukturen*

Für das „Haus Columbus“ bestehen nach Aussage der MitarbeiterInnen insbesondere Kooperationsvereinbarungen zu den Rheinischen Kliniken am Uni-Klinikum, der Kinder- und Jugendpsychiatrie der Stadt Essen, aber auch zu Lehrkräften, die die Beschulung vor Ort organisieren und durchführen.

Die Zusammenarbeit mit der Kinder- und Jugendpsychiatrie wird von den pädagogischen Fachkräften als positiv und unterstützend beschrieben. Es gäbe einen direkten und schnellen Austausch mit der Psychiatrie die Medikation der Kinder betreffend. Allerdings wünschen sich die pädagogischen Fachkräfte mehr Austausch- und Beratungsmöglichkeiten hinsichtlich ihrer Kenntnisse zu spezifischen Störungs- und Krankheitsbildern, die die Kinder, die im „Haus Columbus“ untergebracht sind, mitbringen. Der eigene Fortbildungsbedarf wird für diesen Bereich als hoch eingeschätzt. Bemängelt wird außerdem die fehlende Flexibilität der Kinder- und Jugendpsychiatrie, wenn es um die kurzfristige Aufnahme von Kindern in Krisensituationen geht. Hier fühlen sich die pädagogischen Fachkräfte in ihrer Arbeit nach eigenen Aussagen im Stich gelassen.

Die Kooperation mit der Schule zum Zeitpunkt der Interviews wird von vielen pädagogischen Fachkräften als nicht hinnehmbar beschrieben. Die Tatsache, dass nach Wiedereröffnung der

Gruppe keine Beschulung der Kinder stattfindet, stößt bei ihnen auf völliges Unverständnis<sup>29</sup>. Grundsätzlich empfinden sie die Beschulung vor Ort als hilfreich und förderlich, kritisieren aber, dass sich der Austausch mit den Lehrkräften und die Weitergabe von Informationen vor Schließung der Gruppe schwierig gestaltet haben. Über die schulische Situation der Kinder und die von den Kindern zu erledigenden Aufgaben sei daher nur wenig bekannt gewesen.

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass externe Kooperationspartner in den Äußerungen der MitarbeiterInnen nur eine sehr geringe Rolle spielen. Kurz nach Wiedereröffnung der Gruppe spielten andere Aspekte, zum Beispiel die Frage nach einer gemeinsamen Linie im pädagogischen Handeln und Arbeiten für die MitarbeiterInnen eine sehr viel wichtigere Rolle. Diese bereits mehrfach thematisierte starke Innenfokussierung kann allerdings auch den Blick nach außen, auf externe Kooperationspartner, erschweren.

#### 4.7 *Vorher-Nachher-Konstruktionen*

Die Wiedereröffnung der Gruppe bildet die zeitliche Grenze, entlang der von den MitarbeiterInnen klare Vorher-Nachher-Konstruktionen markiert werden. Ein ganz entscheidender Aspekt ist dabei die Relativierung der Geschlossenheit und somit die tendenzielle Öffnung des „Haus Columbus“ für die BewohnerInnen und wie dieser Prozess, vor allem von den pädagogischen Fachkräften erlebt und wahrgenommen wird.

Die tendenzielle, an dem Entwicklungsstand des Kindes orientierte Öffnung des Settings hat im Vergleich zu der Situation vor Schließung der Gruppe nach Aussage der pädagogischen Fachkräfte vielfältige Veränderungen im alltäglichen pädagogischen Arbeiten und Handeln nach sich gezogen. Der relativ starre Umgang mit dem Regelwerk, der Tagesstruktur und weiteren strukturellen Vorgaben sowie die Ausgangsregelung wurden sinnhaft relativiert und soweit verantwortbar individualisiert. Es gäbe nun ein stärkeres Bewusstsein dafür, fixierte Regeln und Strukturen gezielt vernachlässigen zu können, wenn dies die Situation erfordere und durch individualisierte Regeln zu ersetzen. Sich nur an Regeln und Vorgaben zu halten, damit diese eingehalten sind, und damit verbunden unter ständigem Druck zu arbeiten, so wie

---

<sup>29</sup> Hintergrund der fehlenden Beschulung von August 2011 bis Februar 2012 war – nach Aussage der Leitungsebene von „Haus Columbus“ – ein Wechsel von der Ruhrlandschule (Schule für Kranke), angegliedert an die Kinder- und Jugendpsychiatrie, zur Schule für soziales und emotionales Lernen und ein bestehender Personalengpasses, der erst mit Hilfe der Bezirksregierung Düsseldorf zufriedenstellend gelöst werden konnte.

das früher der Fall gewesen sei, würde bei den Kindern, die im „Haus Columbus“ untergebracht sind, nicht funktionieren. Denn dadurch eskalierten Situationen und Konflikte eher. Das pädagogische Handeln sei mit der tendenziellen Öffnung flexibler geworden und es gäbe nun mehr Möglichkeiten, eigenverantwortlich zu arbeiten. Seit Wiedereröffnung der Gruppe kann damit im „Haus Columbus“ ein Individualisierungsprozess festgestellt werden, mit dem ein größerer Handlungsspielraum und eine zunehmende Handlungssicherheit für die MitarbeiterInnen verbunden zu sein scheint. Ihrer Selbstbeschreibung nach sind die Fachkräfte seit der Wiedereröffnung der Gruppe auch entsprechend mutiger und gelassener geworden, probieren in ihrem Handeln mehr aus und begegnen den Kindern mit weniger Misstrauen. Resultierend daraus sei auch der Umgang mit den Kindern lockerer geworden, es gäbe weniger „Kampfflächen“, was die Arbeit mit ihnen einfacher machen würde. Im Zentrum der Gestaltung des pädagogischen (Gruppen-)Alltags stehe nun mehr weniger der Aspekt der Kontrolle, der Regeleinhaltung und Regeldurchsetzung, sondern vielmehr der Aspekt, die Kinder in ihrer Persönlichkeit anzunehmen und darauf zu achten, dass die Kinder sich im „Haus Columbus“ wohl fühlen. Das durch die tendenzielle Öffnung ermöglichte ‚Draußen sein‘ mit den Kindern wird von den pädagogischen Fachkräften daher als positiv erlebt.

In den Äußerungen der pädagogischen Fachkräfte ist auch eine stärkere Offenheit im Denken und Handeln feststellbar. Die Öffnung des Settings scheint eine vorher existierende Enge und Geschlossenheit aufgebrochen zu haben. Die pädagogischen Fachkräfte grenzen sich in ihren Äußerungen dementsprechend auch deutlich von der Situation vor der Schließung der Gruppe ab und begegnen dem eigenen früheren Handeln zum Teil mit Unverständnis.

Die Öffnungs- und Veränderungsdynamik scheint aber auch grundlegende konzeptionelle und strukturelle Schwierigkeiten für das pädagogische Handeln, die weiterhin bestehen bleiben, zu verdecken: Aspekte, wie die rechtlichen, konzeptionellen und strukturellen Unbestimmtheiten und Ungewissheiten werden von den pädagogischen Fachkräften (im Moment) nur teilweise explizit in den Blick genommen. Im Zuge der Öffnung des Settings und des pädagogischen Handelns relativieren sich einzelne dieser Aspekte zwar auch, zum Beispiel die Frage nach den unklaren Projektstrukturen im Tagesablauf. Andere Aspekte, wie die Frage nach einer gemeinsamen pädagogisch-konzeptionellen Linie im Team oder die Klärung von Zuständigkeitsverantwortungen, bleiben aber auch im Kontext einer stärkeren Öffnung des

Settings und der Individualisierungstendenzen weiterhin relevant. Dass diese Aspekte in den Äußerungen der pädagogischen Fachkräfte nur eine untergeordnete Rolle spielen, ist sicherlich auch mit der starken Community-Dynamik zu erklären (vgl. hierzu auch Kap. 4.3., 4.4. und 4.5.).<sup>30</sup>

Die Relevanz der tendenziellen Öffnung des Settings zeigt sich nicht zuletzt darin, dass die Geschlossenheit für die Arbeit im „Haus Columbus“ sowohl von den pädagogischen Fachkräften als auch von der pädagogischen Leitung nunmehr als weniger wichtig beschrieben wird. Es gehe darum, das „Haus Columbus“ nicht mehr *„so eng in seinen Strukturen zu denken“*, sondern zu versuchen an die *„normalität“* einer offenen Wohngruppe heranzukommen. Die Tatsache, dass es sich bei „Haus Columbus“ trotz der Öffnungstendenzen weiterhin um eine (fakultativ) geschlossene Einrichtung handelt, kann damit aber sowohl für die MitarbeiterInnen als auch für die Leitungsebene leicht aus dem Blick geraten. Geschieht dies, dann ist damit die Gefahr verbunden, dass (1.) eine Sensibilität für die Wirkmächtigkeit der Geschlossenheit, (2.) eine Reflexion dieses für die pädagogische Arbeit weiterhin strukturbildenden Moments und (3.) dessen Wirkung nach außen (gegenüber Eltern, dem öffentlichen Träger oder den Nachbarn) nicht mehr ausreichend stattfindet.

---

<sup>30</sup>

In diesem Zusammenhang ist interessant, dass eine stärkere Öffnung des Settings sowie eine stärkere Integration des ‚Draußen‘ in die pädagogische Arbeit gleichzeitig mit einer stärkeren Innenfokussierung des Teams auf sich selbst und einer deutlichen Drinnen-Draußen-Differenzierung in dem Sinne ‚Wir – das Team‘ und die ‚Anderen‘ verbunden zu sein scheint.

## 5. Resümee und Ausblick

Aus den vorgestellten Forschungsbefunden lassen sich die folgenden zentralen evaluatorischen Konsequenzen ziehen.

### *(1) Klärung und Festschreibung pädagogischer Handlungsorientierungen und Handlungsrichtlinien für die Arbeit im „Haus Columbus“*

Für die weitere positive Entwicklung der Arbeit im „Haus Columbus“ ist bedeutsam, dass das handlungsleitende Wissen für die Gestaltung des pädagogischen Alltags nicht auf der formalen de jure Konzeption beruht, sondern vor allem als informelles Wissen innerhalb des Teams (einschließlich der Teamleitung) – besonders hervorgebracht und vertreten von starken Einzelcharakteren – vorhanden ist. Die konzeptionellen Unbestimmtheiten und Ungewissheiten werden auf diese Weise personal durch die Haltungen und Handlungsorientierungen einzelner pädagogischer Fachkräfte gefüllt. Das handlungsleitende Wissen sowie die damit zusammenhängenden Handlungsorientierungen für die pädagogische und therapeutische Arbeit sind somit personenabhängig und in erster Linie nur dem Team zugänglich. Pädagogische Handlungsrichtlinien und -anleitungen, die nur innerhalb des Teams eine gemeinsame Verständigung und Vergewisserung erfahren, sind zwar enorm wichtig für die eigene pädagogische Arbeit, lösen aber nicht grundsätzlich die Schwierigkeit persönlicher Unsicherheiten von pädagogischen Fachkräften. Eine gemeinsame pädagogische Linie innerhalb des Teams bietet zwar mehr Klarheit und damit Sicherheit im pädagogischen Handeln als wenn es diese nicht gäbe, nichtsdestotrotz bleibt die Diskrepanz zwischen alltäglicher Handlungspraxis und formaler de jure Konzeption bestehen mit der Folge, dass die pädagogischen Fachkräfte sich in ihrem Handeln auf keine verfasste pädagogische Konzeption stützen können. Die innerhalb des Teams bestehenden Handlungsorientierungen, Handlungsrichtlinien und -anleitungen brauchen daher nach Einschätzung der ForscherInnen unbedingt eine gemeinsame Verständigung und Vergewisserung zwischen Team (einschließlich Teamleitung) und Leitungsebene (pädagogische Leitung wie Einrichtungsleitung) von „Haus Columbus“. Hier ist zu verabreden, ob auf der de facto Grundlage weiter gearbeitet werden soll, um diese dann in einer neuen pädagogischen Konzeption zu verfassen. Diese Festschreibung ist insbesondere für den Fall zukünftiger Personalwechsel und Neueinstellungen im „Haus Columbus“ von entscheidender Bedeutung.

(2) *Klärung der pädagogischen Konzeption von „Haus Columbus“*

Die sukzessive eingeführte Öffnung des Settings sowie die damit zusammenhängenden Veränderungen in der Gestaltung des pädagogischen Alltags und des pädagogischen Handelns sollten ihre Entsprechung in der formalen de jure Konzeption von „Haus Columbus“ finden. Die Diskrepanz zwischen der pädagogisch-faktischen Öffnung der Gruppe an einigen Stellen und der formal-festgeschriebenen Schließung bringt die MitarbeiterInnen zum Teil in Erklärungsnot, wenn sie von außen, zum Beispiel durch die Polizei oder Nachbarn, als eine geschlossene Einrichtung adressiert werden, die Entweichungen zu verhindern habe. Für den Fall, dass Kinder aus dem „Haus Columbus“ entweichen, sehen sie sich mit dem Vorwurf konfrontiert, das hätte aufgrund der Schließung nicht passieren dürfen. Ohne Rückgriff auf eine entsprechende, dem faktischen pädagogischen Tun angepasste, passende und insofern notwendige neue pädagogische Konzeption, die die im Alltag praktizierte Öffnung als Strukturelement festlegt, können sich die MitarbeiterInnen in solchen Situation nur schwer erklären und ihr Handeln legitimieren. Außerdem werden Zuweisungen vom öffentlichen Träger auch potenziell unter falschen Bedingungen getroffen, was wiederum Einfluss auf die Auswahl der zukünftigen BewohnerInnen von „Haus Columbus“ haben wird. Es ist Aufgabe der Verantwortlichen in der Einrichtung, die direkt Beteiligten (Eltern, Vormünder, Jugendamt, Nachbarn etc.) und die Netzwerkpartner (Polizei, Schulen etc.) hinreichend und wiederkehrend über das Konzept und die Vorgehensweisen im „Haus Columbus“ zu informieren. Für die daher notwendige Entwicklung einer neuen de jure Konzeption erscheint ein gemeinsamer Verständigungs- und Entwicklungsprozess zwischen den MitarbeiterInnen und der Leitungsebene unbedingt erforderlich. Nur wenn eine Einbindung aller beteiligten Akteure realisiert wird, kann die Korrespondenz zwischen tatsächlicher pädagogischer Handlungspraxis und formaler pädagogisch-therapeutischer Konzeption erreicht werden.

Im Zuge der Weiterarbeit an der formalen pädagogischen Konzeption kann auch darüber nachgedacht werden, inwieweit die unterschiedliche Wahrnehmung von pädagogischen Fachkräften und Nachtwachen durch die BewohnerInnen für die pädagogische Arbeit – zum Beispiel als zusätzliche Ressource im individuellen Hilfe- und Entwicklungsprozess – genutzt und konzeptionell verankert werden kann. Aus Sicht der ForscherInnen sollte die bisherige

Haltung, diese aus ‚der Pädagogik‘ herauszuhalten, verändert werden, und das Potenzial dieser AkteurInnen für die Gestaltung des Gruppenalltags aktiv genutzt werden (z.B. die Rolle der Hauswirtschafterin für die alltägliche Care-Arbeit als zentrales Konstitutionsmoment der Hausgemeinschaft „Haus Columbus“).

Darüber hinaus erscheint eine konzeptionelle Klärung von Rückzugsräumen sowohl für die pädagogischen Fachkräfte als auch für die Kinder notwendig. Das Ergebnis, dass die bisher fehlenden Rückzugsräume zu Überforderungen und Anstauungseffekten, zu Abwehr und Widerstand führen, lässt es notwendig erscheinen, das Vorhandensein von Rückzugsräumen konzeptionell und strukturell für alle Beteiligten sicher zu stellen.

(3) *Klärung von Zuständigkeitsverantwortungen zwischen den MitarbeiterInnen und der Leitungsebene von „Haus Columbus“*

Zuständigkeitsverantwortungen im Sinne von Verantwortungsbereichen und -ebenen in Bezug auf die Arbeit im „Haus Columbus“ sollten sowohl für die MitarbeiterInnen als auch für die Leitungsebene transparent und nachvollziehbar geregelt sein. Zum einen erleichtert dies den MitarbeiterInnen die Ausübung fachlicher Entscheidungs- und Handlungsautonomie, wie es von diesen gewünscht und von der Leitungsebene im Zuge einer stärkeren Zuschreibung von Selbstverantwortung und -organisation erwartet wird. Zum anderen werden hierdurch für beide Seiten Verantwortungsdelegationen und -diffusionen im Arbeitsalltag vermieden, die zu Frustrationen und Unsicherheiten führen können. Darüber hinaus sind institutionell abgesicherte Beteiligungsstrukturen für die MitarbeiterInnen wichtig, damit diese in ihrer Arbeit eine möglichst hohe Handlungssicherheit erleben können. Diese könnten zum Beispiel die Beteiligung der MitarbeiterInnen an der Weiterentwicklung der formalen de jure Konzeption gewährleisten: *„Klare Verantwortlichkeiten, [...] transparente Strukturen helfen den Mitarbeitenden ihr fachliches und persönliches Selbstverständnis in Bezug auf die persönliche Arbeit und Rolle zu entwickeln“* (Diakonie RWL 2011c: 4).

Die mit der Community-Dynamik verbundene Innenfokussierung des Teams verschleiert (momentan) die Problematik unklarer Zuständigkeitsverantwortungen. Es wird der Eindruck erweckt, das Team könne unabhängig von der Leitungsebene und dessen Entscheidungen agieren. Auch wenn dem Team nach Wiedereröffnung der Gruppe eine höhere

Selbstorganisation und Selbstverantwortung zugestanden und zugemutet wird, bedeutet dies im Umkehrschluss nicht, dass das Team bzw. die Teamleitung sämtliche Entscheidungen das „Haus Columbus“ betreffend eigenverantwortlich treffen kann bzw. treffen sollte. Die von den pädagogischen Fachkräften vor Schließung der Gruppe und während der Umbruchsituation wahrgenommenen Unklarheiten darüber, wer welche Entscheidungen zu treffen und umzusetzen hat und wer für was bzw. wen wem gegenüber verantwortlich ist, lösen sich durch einen höheren Grad an Selbstorganisation und Selbstverantwortung nicht auf, wenn damit nicht auch die Klärung und Festschreibung von Beteiligungs-, Entscheidungs- und Verantwortungsstrukturen zwischen MitarbeiterInnen und Leitungsebene verbunden ist. Das ‚Mehr‘ an Selbstorganisation und Selbstverantwortung kann von den MitarbeiterInnen nur schwer ausgefüllt und umgesetzt werden, wenn sie nicht wissen, für was bzw. für welche Bereiche die Arbeit im „Haus Columbus“ betreffend sie zuständig und verantwortlich sind. Die starke Community-Dynamik, die den ForscherInnen bei der Präsentation der Forschungsergebnisse deutlich geworden ist, ist für eine kollegiale Unterstützung und die Entwicklung einer gemeinsamen Teamidentität sehr positiv. Zugleich ist damit eine mindestens latente Gefahr der Abschottung von „Haus Columbus“ nach außen verbunden, die das geschlossene Setting auf sozialer Ebene verdoppeln kann. Dies ist insofern zu verhindern, weil gerade die fachlich strittige Legitimation einer geschlossenen Unterbringung von Kindern und Jugendlichen ein extrem hohes Maß an Transparenz und auch organisationsinterner wie -externer Kontrolle erforderlich macht.

*(4) Sicherstellung institutioneller Räume für Kommunikations- und Austauschprozesse, Diskussionen und pädagogische Auseinandersetzungen*

Sowohl innerhalb des Teams als auch zwischen Team, Teamleitung, pädagogischer Leitung und Einrichtungsleitung braucht es feste Routinen und institutionell abgesicherte Räume, um sich fachlich auszutauschen, kontinuierlich miteinander zu verständigen und pädagogische Auseinandersetzungen in Bezug auf die Gestaltung des pädagogisch-therapeutischen Alltags zu führen. Diese sind insbesondere notwendig, um insbesondere den pädagogischen Fachkräften und Nachtachen in ihrem Handeln die notwendige professionelle Autonomie in Bezug auf die alltäglichen Handlungsentscheidungen zu ermöglichen und zugleich die



notwendige institutionelle Rückendeckung und Transparenz zu gewährleisten<sup>31</sup>. Solche Kommunikations- und Verständigungsprozesse sind insbesondere in Hinblick auf die Reflexion von problematischen Situationen mit den Kindern und Krisen von Kindern wie von MitarbeiterInnen, die Vergewisserung über eine gemeinsame pädagogische Linie (siehe Debatte um de facto Konzeption), die Auseinandersetzung mit Fragen institutioneller und individueller Machtstrukturen sowie Fragen der Wirkmächtigkeit von Geschlossenheit als auch hinsichtlich der gemeinsamen Vergewisserung über das Regelwerk und die dazugehörigen Konsequenzen notwendig. Eine regelmäßige Reflexion, inwieweit bestimmte Regeln und Konsequenzen in Hinblick auf die Gestaltung des pädagogischen (Gruppen-)Alltags und die Entwicklung der Kinder eher förderlich oder eher hinderlich sind, ist gerade für das pädagogische Handeln im Kontext geschlossener Unterbringung unerlässlich. Dies zeigt sich auch in der Fachdebatte zur geschlossenen Unterbringung. Unter anderem weist Permien (2010, S. 36) in ihrer Studie „Effekte freiheitsentziehender Maßnahmen in der Jugendhilfe“ auf die Notwendigkeit hin, eine Balance herzustellen *„zwischen einem von Sicherheit und Vorhersagbarkeit, klaren und harten Regeln und Sanktionen [...] bestimmtem Setting einerseits und andererseits einer Ausrichtung auf Individualisierung der Regeln und Konsequenzen, auf Partizipation und Stärkung von Selbstverantwortlichkeit“*.

Eine Herausforderung für die zukünftige Begleitung von „Haus Columbus“ durch die Leitungsebene wird dementsprechend darin bestehen, die MitarbeiterInnen in der Form zu unterstützen, dass die jeweiligen Fachkompetenzen der MitarbeiterInnen, der vorgegebene Rahmen und die vorhandenen Handlungsoptionen möglichst sinnvoll und (fachlich) angemessen eingesetzt und qualitativ (weiter-)entwickelt werden können.

Eine offene und transparente Kommunikations- und Diskussionskultur zwischen den MitarbeiterInnen und der Leitungsebene von „Haus Columbus“ ist darüber hinaus insofern grundlegend für die Arbeit, weil nur dann gegenseitige Erwartungen geäußert sowie wechselseitige Wertschätzung und Anerkennung der jeweils geleisteten Arbeit erfahren werden kann. Eine starke Fokussierung pädagogischer Fachkräfte nach innen, also auf sich selbst – auf das Team als tendenziell geschlossene Gruppe, birgt die Gefahr einer

---

<sup>31</sup> Die Frage nach der professionellen Handlungs- und Entscheidungsautonomie stellt sich momentan in entscheidender Form hauptsächlich für die pädagogischen Fachkräfte und die Nachtwachen. Die Psychologin und die Hauswirtschaftskraft, die ebenfalls für ihre Arbeit Handlungsautonomie benötigen, erleben diesen Aspekt nach eigener Aussage für sich selbst als nicht problematisch, d.h. sie sehen für sich und ihre Position ausreichend (professionelle) Handlungs- und Entscheidungsautonomie.

Abschottung nach außen, so dass eine offene, ehrliche und transparente Kommunikation mit externen Personen erschwert wird.

*(5) Kontinuierliche Thematisierung und Reflexion der Relevanz von Geschlossenheit als strukturbildendes Moment*

Rhetorisch wird von den MitarbeiterInnen gerade in den Vorher-Nachher-Konstruktionen die Geschlossenheit des Settings zurück genommen, das Setting der Geschlossenheit an sich aber nicht in Frage gestellt. Es besteht daher ein Spannungsfeld zwischen einer teilweise markanten Öffnung des Settings und der Tatsache, dass dieses weiterhin eine fakultativ geschlossene Einrichtung darstellt, dessen Geschlossenheit als Strukturmuster für die pädagogische Arbeit und das fachliche Handeln wirkmächtig bleibt. Diesem strukturbildenden Moment von Geschlossenheit sind sowohl die MitarbeiterInnen als auch die Kinder weiterhin unterworfen, was Auswirkungen auf die erzieherische Interaktion und das Verhalten aller beteiligten Akteure hat. Dies sollte trotz der vorhandenen Öffnungs-Dynamik, die in diesem Zusammenhang auch als Verschleierungs- bzw. Verdeckungsprozess bestehender inhärenter Spannungsfelder geschlossener Unterbringung verstanden werden kann, sowohl innerhalb des Teams als auch zwischen den MitarbeiterInnen und der das Team begleitenden Leitungsebene kritisch reflektiert werden und zu konzeptionellen Veränderungen führen.

*(6) Kontinuierliche Sensibilisierung und Auseinandersetzung mit Fragen von Macht und Zwang im Kontext geschlossener Unterbringung*

Die zumindest durch die bauliche Einschließung der BewohnerInnen vorhandenen Formen institutionellen Zwangs sowie die Formen der institutionellen wie individuellen Machtausübung müssen im Kontext geschlossener Unterbringung zwischen allen Beteiligten kontinuierlich kommuniziert und kritisch reflektiert werden. Nur dann kann eine pädagogische Kultur in der Einrichtung sichergestellt werden, die den rechtlichen und fachlichen Voraussetzungen einer stationären Erziehungshilfe entspricht.

Angesprochen ist damit nicht zuletzt auch die Vergewisserung über eine fachliche Legitimierbarkeit und rechtliche Legalität von Fixierungen im Sinne des unter körperlichen Zwang ausgeführten Festhaltens von Kindern in Krisensituationen. Rechtlich ist klar, dass pädagogisches Handeln dem Gewaltverbot unterliegt (§ 1631 Abs. 2 BGB), und insofern Zwang auch nicht als Endstufe pädagogischen Handelns einkalkuliert werden darf. Das wäre eine unzulässige Umgehung dieses Gewaltverbots. Pädagogische Macht darf aber auch nicht im Sinne eines Aufsichtshandelns – das nicht durch die Abwehr einer Fremd- oder Eigengefährdung gerechtfertigt ist oder nicht erforderlich, geeignet und verhältnismäßig ist – missbraucht werden. Das im Rahmen geschlossener Unterbringung bestehende zugespitzte Abhängigkeitsverhältnis zwischen MitarbeiterInnen und BewohnerInnen erfordert daher von jenen ein extrem hohes Maß an Verantwortung und ständiger Reflexion des faktisch bestehenden institutionellen Zwangskontextes und des vorhandenen Machtgefälles<sup>32</sup>. Hierzu gehört auch die kontinuierliche Vergewisserung hinsichtlich der Persönlichkeits- und Grundrechte von Kindern, der Achtung ihrer Würde, der Akzeptanz, des Respekt und der Anerkennung ihrer Persönlichkeit. auch im Rahmen einer geschlossenen Unterbringung zu realisieren, ist die immens anspruchsvolle, und fachlich strittige Anforderung an alle pädagogischen Fachkräfte, insbesondere an jene, die in einer (fakultativ) geschlossenen Unterbringung arbeiten

---

<sup>32</sup> Nach Aussage der Leitungsebene haben die Verantwortlichen des Karl-Schreiner-Hauses, insbesondere seit Wiedereröffnung der Gruppe, diese Aufgabe für sich erkannt und bereits punktuell durch neue Vereinbarungen, Konzeptveränderungen, Haltungsdiskussionen und organisatorische Veränderungen positiv weiter zu entwickeln versucht.

## 6. Forschungsverlauf

### 2011

20. Mai	Treffen mit dem fachlichen Leiter, der Einrichtungsleitung und dem pädagogischen Leiter zur Konkretisierung des Forschungsgegenstandes und Planung des Projektes
28. Juni	Auftaktveranstaltung mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von „Haus Columbus“
Juli / August	Erarbeitung des methodischen Vorgehens und Entwicklung der Interviewleitfäden
September / Oktober	Durchführung der qualitativen Interviews mit dem Team von „Haus Columbus“
November / Dezember	Auswertung der erhobenen qualitativen Interviews

### 2012

Januar	Auswertung der erhobenen qualitativen Interviews, Dokumentenanalyse zur Kontextualisierung des Datenmaterials
Februar/März	Durchführung und Auswertung des qualitativen Interviews mit der pädagogischen Leitung von „Haus Columbus“
Juni/Juli/August	Zusammenführung der Auswertungsergebnisse und Vorbereitung der Ergebnispräsentationen
11. Juli	Ergebnispräsentation für die fachliche Leitung, den Leitungsverantwortlichen des Karl-Schreiner Hauses und dem Teamleiter von „Haus Columbus“
11. September	Workshop mit dem Team von „Haus Columbus“  Ergebnispräsentation in Anwesenheit vom Geschäftsführer, Verwaltungsdirektor, pädagogischem Direktor des Diakoniewerk Essen und den Vertretern der Leitungsebene des Karl-Schreiner Hauses
September/Oktober/November	Erarbeitung des Abschlussberichtes

## 7. Anhang

### *Anhang 1: Darstellung des IST- und SOLL-Standes zu „Haus Columbus“ VOR und NACH der vorübergehenden Schließung (März 2011 bis Juli 2011) aus Sicht der Leitungsebene*

IST (Vor Schließung)	SOLL (Nach Schließung)
Orientierung an einer zeitlich engen Tagesstruktur	Aufweichung der Tagesstruktur, wenn es für die Gruppe bzw. einzelne BewohnerInnen erforderlich ist, um drohende Krisen im Vorfeld zu deeskalieren
Verbindliche Projektstruktur (z.B. dienstags immer Sport) am Nachmittag	Festlegung, dass immer ein Angebot vorgehalten wird, variabel in der Thematik und dem Tag
Nachtwachen sind nicht an der pädagogischen Betreuung beteiligt	Veränderung der Nachtwachenzeit, Dienstbeginn 20:00 Uhr, Einbeziehung in Abendrituale
Deeskalationstraining vor Eröffnung der Intensivgruppe	Durchführung regelmäßiger Schulungen zu Festhaltegriffen i.V. mit Krisenkompetenz (in Planung für 2013)
Psychologin an 3 Tagen pro Woche vor Ort	Psychologin an 4-5 Tagen pro Woche im Dienst
Wöchentliche Teambegleitung durch pädagogische Leitung	Teambegleitung alle vier Wochen, wöchentlicher Austausch mit Teamleitung
Einstellung einer Teamleitung ohne Vorerfahrung in der geschlossenen Arbeit	Einstellung einer Teamleitung (männlich) mit Vorerfahrungen in der geschlossenen Arbeit
Keine institutionell abgesicherte Form der Beteiligung pädagogischer Fachkräfte bei Neuaufnahmen	Die pädagogischen Fachkräfte sind im Wechsel an den Vorstellungsgesprächen beteiligt.
Supervision nicht verpflichtend, tiefenpsychologisch orientiert, Sexualthera-	Supervision für alle Teammitglieder verpflichtend, gestalttherapeutischer Ansatz

peutin	
Nutzung des Auszeitraumes zur Krisenintervention	Nutzung nur noch in Ausnahmefällen, Konflikte werden in der Bewohneretage gelöst. Ausstattung des Auszeitraums mit Teppich an den Wänden und Sichtschutz von außen
Übergaben mit Lehrern in der Regel zwischen Psychologin und/ oder Teamleitung	Übergaben regelmäßig morgens, Teilnahme von einem Teammitglied, Teamleitung oder Psychologin
Verstärker- und Stufenplan für jeden Bewohner	Vorübergehende Einstellung des Stufenplans, Beibehaltung der individuellen Verstärkerpläne
Keine Hospitation von neuen Bewerbern in der Wohngruppe	Bewerber hospitieren mehrere Stunden möglichst an zwei Tagen in der Intensivgruppe
Absprachen von Aufnahmen mit der ortsansässigen Kinder- und Jugendpsychiatrie, nach Aufnahme in Klinik erfolgt Aufnahme in die Wohngruppe	Aufnahmen auch aus anderen Kliniken möglich, Kennen lernen des Kindes in den Kliniken möglich, ortsansässige KJP steht kurzzeitig für Aufnahme von entwichenen Kindern zum gegenseitigen Kennen lernen zur Verfügung (Kind → Team Haus Columbus)
Dienstplanstruktur mit Früh-, Spät- und Zwischendiensten, keine 24 Stunden Dienste	Immer zwei MitarbeiterInnen im 24-Stunden Dienst, täglich drei MitarbeiterInnen in Kernzeiten im Dienst
Personaleinstellungen in Abhängigkeit von der Belegung	Vollbesetzung des Teams, nachfolgend volle Belegung der Intensivgruppe
Ein Dienstbüro und ein Nachtbereitschaftszimmer für das pädagogische Team	Neuausstattung eines zweiten Dienstzimmers und eines zweiten Nachtbereitschaftszimmers
Strengere Ausgangsregelung, orientiert an Entwicklung und Unterbringungszeit des Kindes, Bewohner beantragen Erweiterung der Ausgangszeit, Teambeschluss zur Veränderung	Ausgang kurz nach der Aufnahme möglich in Begleitung, mehrmals Ausgang am Tag möglich, Handeln auf einer „Vertrauensbasis“
Monatliche Teilnahme von Hr. Stoppel, Landesjugendamt Köln, an den Teambe-	Themenbezogene Teilnahme von Hr. Stoppel i.S. einer Rechtsschulung/ Handlungssicherheit im rechtlichen

sprechungen	Rahmen
Enge Kontrolle der Umsetzung der Strukturvorgaben (Konzeption, Gruppenregeln, Projekte, Spielfeldregeln etc.)	Mehr Spielraum zur Ausgestaltung der Vorgaben für das Team, Weiterentwicklung der Vorgaben an das Team delegiert
Unterstützung der Lehrkräfte bei Krisen der BewohnerInnen im Unterricht	Keine Beschulung am Vormittag, wenn BewohnerIn Krisen andeutet, Verbleib in der Wohngruppe, Einzelaktionen, Staffelung der Unterrichtszeit (Leitsatz: Krisen haben Vorrang)
Offene Verglasung der Bewohnerzimmerfenster	Sichtschutz an den Fenstern (ins Glas eingelassen), der ein Hineinsehen von außen in das Zimmer erschwert
Rufbreitschaften über Teamleitung, Psychologin und/oder Pädagogische Leitung organisiert	Rufbereitschaft über das Team organisiert, maximal über Teamleitung
Regionale Orientierung bei Neuaufnahmen (innerhalb NRW)	Einzugsbereich vergrößert (Radius 400km), je nach individuellem Ziel in der Fallarbeit
Umzäuntes Außengelände mit ca. 80m <sup>2</sup> Nutzungsfläche, nach Aufnahme erste Ausgänge nur in diesen Außenbereich	Ausgänge in diesen Bereich nur bei akuten Krisen und an den ersten Stunden nach einer Aufnahme
Nutzung des obersten Wohnbereiches nur von BewohnerInnen möglich, die kurz vor der Entlassung stehen	Öffnung des Wohnbereiches auch für BewohnerInnen, die erst kurz in der Intensivgruppe leben, wenn die Ressourcen ausreichend erscheinen (altersunabhängig)
Einbindung der Intensivgruppe in den „Regelalltag“ der Gesamteinrichtung	Einrichtung einer Projektstruktur, Aufteilung von Aufgaben innerhalb der Leitungsstruktur, Anerkennung der Besonderheit dieses Arbeitsfeldes durch Gewährung von größerem Begleitungsaufwand

## **Anhang 2: Interviewleitfaden**

Für den narrativen Nachfreiteil der Interviews wurden als mögliche (immanente) Vertiefungsfragen zum bisher Gesagten – neben den in der Interviewsituation selbst notierten Anhaltspunkte - die beiden folgenden Fragen im Vorfeld der Erhebung entwickelt:

- *Was ist Ihnen in Ihrer Arbeit wichtig? Was wollen Sie gerne umsetzen, vermitteln und erreichen (bspw. wenn Sie an die Kinder und Jugendlichen denken)?*
- *Wie sind Sie zum „Haus Columbus“ gekommen?*

Als exmanente Nachfragen des Interviewers wurden im Vorfeld der Erhebung folgende Fragen entwickelt<sup>33</sup>:

- *Ich möchte nun zu Ihrer Arbeit hier im „Haus Columbus“ zu sprechen kommen. Bitte beschreiben Sie mir doch einmal einen normalen Tag mit den Kindern und Jugendlichen hier im „Haus Columbus“. Wie sähe ein Tag aus, von dem Sie sagen würden, das war ein gelungener Tag? Und wie würden Sie einen Tag beschreiben, der aus Ihrer Sicht schlecht gelaufen ist.*
- *Sehen Sie Gemeinsamkeiten/Unterschiede zu einer nicht- geschlossenen Wohngruppe? Wo? Können Sie mir einmal eine für das „Haus Columbus“ ganz typische Situation schildern?*
- *Wenn Sie einmal auf das Kind schauen, für das Sie der Bezugserzieher/die Bezugserzieherin sind, beschreiben Sie mir doch bitte einmal eine Situation/ein Ereignis mit dem Kind, in der Ihrer Meinung nach der Kontakt und die Beziehung gelungen ist. Können Sie mir auch von einer Begebenheit erzählen, in der der Kontakt und die Beziehung zu dem Kind nicht so gut gelaufen bzw. gescheitert ist? Gab es schon einmal eine für Sie persönlich kaum auszuhaltende Situation?*
- *Bitte schildern Sie mir einmal eine Situation/ein Ereignis mit Ihrem Bezugskind, in der Ihnen Ihre Beziehung zu dem Kind besonders bewusst geworden ist.*

---

<sup>33</sup> Diese erfuhren abhängig von der Position des/der befragten MitarbeiterIn im Team von „Haus Columbus“ – Gruppenleitung, pädagogische Fachkraft, Psychologin, Nachtwache und Hauswirtschaftskraft – eine entsprechende Differenzierung.



- *Denken Sie bitte einmal an die Situation, wenn das Kind die Gruppe verlässt. Wie würden Sie einen Aufenthalt beschreiben, der Ihrer Meinung nach gelungen war? Wie sähe ein Aufenthalt aus, den Sie als gescheitert betrachten würden?*
- *Wenn Sie jetzt einmal an Ihren Arbeitsalltag hier im „Haus Columbus“ denken, wie würden Sie den beschreiben? Was passt? Woran stören Sie sich?*
- *Was sind Situationen, Strukturen und Abläufe, die Ihnen Ihre Arbeit hier erleichtern und Sie dabei unterstützen? Welche erleben Sie hingegen eher als Belastung, die Ihre Arbeit erschweren bzw. behindern? Wann erleben Sie sich mit Ihrer Arbeit hier als zufrieden, wann als unzufrieden?*
- *Welchen Einfluss haben die Zusammenarbeit mit der Einrichtungsleitung/pädagogischen Leitung sowie die Kooperation mit anderen Institutionen auf Ihre Arbeit?*
- *Bitte beschreiben Sie mir einmal, welche Rolle das Team für Ihre Arbeit und für die Gruppe spielt*

Im argumentativ-beschreibenden Frageteil des Interviews wurden die MitarbeiterInnen nach der Bedeutung des Teams für Ihre Arbeit und für die Gruppe gefragt:

- *-Können Sie mir eine Situation/ein Ereignis mit Kollegen schildern, wo Sie sagen würden, da hat die Zusammenarbeit im Team funktioniert. Können Sie mir auch von einer Begebenheit im Team erzählen, die nicht so gut gelaufen ist und wo die Zusammenarbeit Ihrer Meinung nach nicht gelungen ist.*

Des Weiteren wurden sie aufgefordert, zum einen die Veränderungen zu reflektieren, die sie seit Wiederbeginn der Gruppe erleben und zum anderen die Herausforderungen zu benennen, die ihrer Meinung nach vor ihnen liegen.

***Anhang 3: Themensammlung der MitarbeiterInnen von „Haus Columbus“ während der Auftaktveranstaltung am 28. Juni 2011***

- Einarbeitungszeit für neue KollegInnen
- Teamstärke und Teambildung
- Zeit zur Teamfindung
- Zeitlicher Raum für Austausch (Übergabe)
- Übergabe (Ein- und Auszüge von Kindern und Jugendlichen)
- Kommunikation im Team und nach außen
- Klare Regeln für die eigene Arbeit (was darf ich, was darf ich nicht?)
- Schnittstellenoptimierung zwischen Team und (1) Gruppenleitung, (2) Einrichtungsleitung, (3) Schule, (4) Therapeutin und (5) Psychiatrie
- Aufklärung über Krankheits- und Störungsbilder
- Integration der Schule in den Gruppenalltag
- Basis des pädagogischen Handelns
- Grenzen
- Belastende Faktoren in der Arbeit im geschlossenen Kontext
- Bedeutung von gleich- oder gegengeschlechtlichen BetreuerInnen
- Akzeptanz neuer Strukturen und Regeln und Aufarbeitung alter Erfahrungen

## 8. Verwendete Literatur

Bohnsack, R. 2008: Rekonstruktive Sozialforschung. Einführung in qualitative Methoden. Opladen/Farmington Hills: Barbara Budrich (7. Auflage).

Bohnsack, R./ Nentwig-Gesemann, I., Nohl, A.-M. 2007: Die dokumentarische Methode und ihre Forschungspraxis. Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Wiesbaden: VS (2. Auflage).

Dia, F./ Stuber, H. 2012: Die pädagogisch fachliche Haltung und Positionierung der Mitarbeiter einer fakultativ geschlossenen Unterbringung. Unveröffentlichter Forschungsbericht an der Universität Duisburg Essen

Diakonie RWL 2011a: Verantworteter Kinderschutz in der Erziehungshilfe. Teil 1 – Ethische und rechtliche Grundlagen erzieherischen Handelns. In: Verantwortung und Handlungssicherheit im Alltag der Erziehungshilfe. Eine Schriftenreihe des Ev. Fachverbandes für Erzieherische Hilfen Diakonie RWL.

Diakonie RWL 2011b: Verantworteter Kinderschutz in der Erziehungshilfe. Teil 2 – Die Kunst des Erziehens im pädagogischen Alltag. In: Verantwortung und Handlungssicherheit im Alltag der Erziehungshilfe. Eine Schriftenreihe des Ev. Fachverbandes für Erzieherische Hilfen Diakonie RWL

Diakonie RWL 2011c: Verantworteter Kinderschutz in der Erziehungshilfe. Teil 3 – Trägerverantwortung und Betriebskultur. In: Verantwortung und Handlungssicherheit im Alltag der Erziehungshilfe. Eine Schriftenreihe des Ev. Fachverbandes für Erzieherische Hilfen Diakonie RWL

Diakoniewerk Essen 2009: Konzeption Modellprojekt: „Haus Columbus“

Fischer-Rosenthal, W./ Rosenthal, G. 1997: Narrationsanalyse biographischer Selbstpräsentationen. In: Hitzler, R./ Honer, A. (Hg.): Sozialwissenschaftliche Hermeneutik. Opladen: Leske + Budrich, S. 133-164

Hoops, S. 2004: Die „Geschlossene Unterbringung“ nach §1631b. In: Sozialextra, Heft 10, S. 20-25.

Jehn, O. 1998: Erst ausgegrenzt, dann eingesperrt. Geschlossene Unterbringung für Kinder und Jugendliche. In: Sozialmagazin, Heft 11, S. 15-21.

Kallmayer, W./ Schütze, F. 1977: Zur Konstitution von Kommunikationsschemata der Sachverhaltsdarstellung. In: Wegner, D. (Hg.): Gesprächsanalysen. Hamburg: Buske, S. 159-274.

Nohl, A.-M. 2006: Interview und dokumentarische Methode. Anleitung für die Forschungspraxis. Wiesbaden: VS.

Permien, H. 2010: Erziehung zur Freiheit durch Freiheitsentzug? Zentrale Ergebnisse der DJI-Studie „Effekte freiheitsentziehender Maßnahmen in der Jugendhilfe“. [Quelle: [http://dji.de/freiheitsentzug/forschung\\_0510\\_Permien\\_2012.pdf](http://dji.de/freiheitsentzug/forschung_0510_Permien_2012.pdf) (Stand: 21. 11. 2012)]

Przyborski, A./ Wohlrab-Sahr, M. 2008: Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch. München: Oldenbourg.

Rosenthal, G. 2005: Interpretative Sozialforschung. Eine Einführung. Weinheim/München: Juventa.

Rosenthal, G. 1995: Erlebte und erzählte Lebensgeschichte. Gestalt und Struktur biographischer Selbstbeschreibung. Frankfurt a.M./NewYork: Campus.

Schütze, F. 1976: Zur soziologischen und linguistischen Analyse von Erzählungen. In: Internationales Jahrbuch für Wissens- und Religionssoziologie. Bd. 10. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 7-41.

Schütze, F. 1978: Die Technik des narrativen Interviews in Interaktionsfeldstudien – dargestellt an einem Projekt zur Erforschung von kommunalen Machtstrukturen. Universität Bielefeld. Fakultät für Soziologie. Arbeitsberichte und Forschungsmaterialien Nr. 1. Bielefeld.

Schütze, F. 1981: Prozessstrukturen des Lebensablaufs. In: Matthes, J./ Pfeifenberger, A./ Stosberg, M. (Hg.): Biographie in handlungswissenschaftlicher Perspektive. Nürnberg: Verlag der Nürnberger Forschungsvereinigung e.V., S. 67-156.

Schütze, F. 1982: Narrative Repräsentation kollektiver Schicksalsbetroffenheit. In: Lämmert, E. (Hg.): Erzählforschung. Stuttgart: Metzler, S. 568-590.

Schütze, F. 1983: Biographieforschung und narratives Interview. In: Neue Praxis, Heft 3, S. 283-293.

Schütze, F. 1984: Kognitive Figuren des autobiographischen Stehgreiferzählens. In: Kohli, M./ Robert, G. (Hg.): Biographie und soziale Wirklichkeit. Neue Beiträge und Forschungsperspektiven. Stuttgart: Metzler, S. 78-117.

Schütze, F. 1987: Das narrative Interview in Interaktionsfeldstudien: erzähltheoretische Grundlagen. Teil 1. Studienbrief der Universität Hagen. Hagen.

Thiersch, H. 1994: Geschlossene Unterbringung. In: DVJJ-Journal, Nr. 147, S. 274-280.

Wiesner, R. 2003: Freiheitsentziehung in pädagogischer Verantwortung? Zur Diskussion der geschlossenen Unterbringung im Rahmen der Kinder- und Jugendhilfe. In: Das Jugendamt. Zeitschrift für Jugendhilfe und Familienrecht, Heft 3, S. 109-116.

Winkler, M. 2003: Geschlossene Unterbringung. Gedankliche Experimente zur Annäherung an Bestimmtheit im Ungewissen. In: Helpser, W./ Hörster, R./ Kade, J. (Hrsg.): Ungewissheit. Pädagogische Felder im Modernisierungsprozess. Weilerswist: Velbrück Wissenschaft, S. 227-249.

von Wolffersdorff, Chr./ Sprau-Kuhlen, V. 1990: Geschlossene Unterbringung in Heimen – Kapitulation der Jugendhilfe?. Weinheim/München: Juventa.

von Wolffersdorff-Ehlert, Chr./ Sprau-Kuhlen, V./ Kersten, J. 1989a: Geschlossene Unterbringung in Heimen (1). In: Neue Praxis, Heft 1, S. 11-24.

von Wolffersdorff-Ehlert, Chr./ Sprau-Kuhlen, V./ Kersten, J. 1989b: Geschlossene Unterbringung in Heimen (2). In: Neue Praxis, Heft 2, S. 130-146.