

Neue Aufgaben schaffen neue Wege in der Erziehungsberatung – Was für eine erfolgreiche Beratung im Kontext des familiengerichtlichen Verfahrens notwendig ist

Gesine Götting

Erziehungsberatungsstellen in Deutschland erleben einen rapide ansteigenden Bedarf an Unterstützungsleistungen für getrennte Familien. Das Arbeiten mit strittigen Familiensystemen verändert die Atmosphäre in der Beratungsstelle. Hocheskalierte Konfliktfälle schaffen es, sämtliche Aufmerksamkeit zu binden und ein ganzes Beratungsstellen-Team „in Atem“ zu halten. Im Rahmen von familiengerichtlichen Auseinandersetzungen sieht sich die Beratungsstelle verstärkt mit den Vorstellungen und Erwartungen anderer Professionen konfrontiert.

Trennungsberatung als fachlicher Schwerpunkt

Familiengerichte und Jugendämter verweisen immer häufiger auf das Angebot der Erziehungsberatung und verordnen streitenden Eltern deren Leistungen. Vor Ort geschieht dies allerdings sehr unterschiedlich. Das Spektrum ist groß. An seinem einen Ende stehen Beratungsstellen, die den Zugang für Eltern, die durch das Familiengericht verwiesen werden, auf jeweils nur einen aktiven Fall beschränken. Am anderen Ende befinden sich Beratungsstellen, die Therapie und Beratung im Kontext Elterntrennung zu einem zentralen Arbeitsschwerpunkt ausgebaut haben. Zum Teil gehört dazu auch die Mitwirkung in den Verfahren der Familiengerichte (§50 SGB VIII), einst eine originäre Aufgabe des Jugendamts. Mittlerweile werden die Mitwirkung in Umgangs- und Sorgerechtsverfahren, ebenso wie die Trennungsberatung und die Unterstützung in Umgangskonflikten (§§ 17, 18 SGB VIII) durch das Jugendamt an andere Einrichtungen der Jugendhilfe delegiert. Dies können Einrichtungen in öffentlicher oder auch freier Trägerschaft sein. Die Übernahme von Fällen im Kontext eines familiengerichtlichen Verfahrens und allgemein die Arbeit mit hochkonflikthaften Familien verlangen eine Neustrukturierung von Erziehungsberatung auf vielen Ebenen der Organisation. Das hat dann unvermeidbar Auswirkungen auf alle übrigen Beratungs- und Therapieangebote. Das Profil der Beratungsstelle verändert sich. Was die „eigentliche“ Arbeit der Beraterinnen und Berater jetzt eigentlich ist, muss neu formuliert und gestaltet werden. Erlebt eine Beratungsstelle eine „Flut“ von Überweisungen der Familiengerichte, stellen sich außerdem drängende Fragen nach einem Mehrbedarf von Personal und fachlicher

Weiterqualifizierung. Auch die gesellschaftliche Beachtung des Themas in der jeweiligen Kommune wirkt sich auf die Arbeit der Beratungsstelle aus. Es macht einen Unterschied, ob Rosenkriege und familiengerichtliche Verfahren als „Kollateralschäden“ einer freiheitsliebenden Individualgesellschaft betrachtet werden, die es möglichst im Verborgenen zu verhandeln gilt. Oder ob vor Ort Bürgermeister und Landrätinnen sich persönlich der Situation von Trennungsfamilien annehmen und diese auf ihre politische Agenda gesetzt haben.

Neue Aufgaben verändern die Beratung – und die Berater

Bei einer Neufassung des Beratungskonzepts sollte geklärt werden, ob und wie die Anzahl angebotener Gespräche begrenzt werden darf. Die Beratungsstelle muss sich ihre Steuerungsfähigkeit erhalten, wenn sie erfolgreich arbeiten will. Können Fälle auch ganz abgelehnt werden? Welche (unausgesprochenen) Erwartungen haben die verweisenden – und verordnenden! – Institutionen, die Familiengerichte, die öffentlichen Träger oder auch niedergelassene Familienfachanwälte an die Beratungsstelle? Wer schützt die Beraterinnen und Berater bei Beschwerden und persönlichen Angriffen? Die beraterische Arbeit im Kontext des familiengerichtlichen Verfahrens stellt eine enorme Herausforderung an die Organisationsentwicklung einer institutionellen Beratung dar – und sie ist gleichzeitig ein Motor derselben.

Auch in qualitativer Hinsicht treffen Erziehungsberatungsstellen mit einer Vielfalt von professionellen Einstellungen und Rollenerwartungen auf die neuen Aufgaben. Während es für viele Beraterinnen und Berater mittlerweile üblich ist, auch mit „geschickten“ Klienten zu arbeiten und hier erprobte Methoden anzuwenden (vgl. Conen, 1999; Conen & Cecchin, 2007), gehen andere davon aus, bei vorhandener „Eigenmotivation“ grundsätzlich erfolgreicher arbeiten zu können als im verordneten Kontext. Annahmen dieser Art sind wissenschaftlich nicht mehr haltbar. Für die beraterische Fachkraft wird also die eigene Haltung zur Übernahme solcher Fälle wichtig. Stimmt diese Arbeit noch mit der Rolle überein, die für mich bisher meine professionelle Identität ausgemacht hat? Das Gelingen von Beratung bei Hochkonflikthaftigkeit sehen einige Fachleute als Ausdruck individueller fachlicher Exzellenz oder einer besonderen „Beraterpersönlichkeit“. Fortbildungsangebote zu einschlägigen Methoden wie „Konfrontative Gesprächsführung“ werden stark nachgefragt. Mit dem richtigen Handwerkszeug, so die unausgesprochene Hoffnung, wird man diesen schwierigen und Ohnmacht erzeugenden Situationen doch Herr werden müssen. Beratung im Kontext des familiengerichtlichen Verfahrens ist jedoch zuallererst eine strukturelle Aufgabe. Erst wenn die organisatorischen Rahmenbedingungen hergestellt sind, kann diese Arbeit so gelingen, dass auch die Beraterinnen und Berater in die Lage kommen, erfolgreich zu

sein und dabei gesund zu bleiben. Für den Bereich der Beratung und Therapie mit traumatisierten Klienten und Klientinnen konnte Christian Pross (Pross, 2009) eindrucksvoll zeigen, wie unmittelbar der Erfolg von Behandlung und die Arbeitsgesundheit der Behandelnden mit der Klarheit und Transparenz organisatorischer Strukturen zusammenhängen. Diffuse Verantwortlichkeiten und unklare Aufgabenverteilung, so Pross, erzeugen einen hohen zusätzlichen Anteil an „work-related stress“. Bei einem Aufgabenbereich, der ohnehin schon emotional belastend und mit geringen Handlungsmöglichkeiten ausgestattet ist, fallen solche organisatorischen Mängel umso stärker ins Gewicht.

Was wirkt in der Beratung?

Vergleichbar mit den Ergebnissen aus der Psychotherapieforschung (Grawe, 2000), die übergeordnete und theoriefreie Variablen für die Wirksamkeit von Psychotherapie identifiziert haben, scheint es für die Handhabung hochkonflikthafter Auseinandersetzungen ebenfalls übergeordnete Wirksamkeitsfaktoren zu geben. Elemente wie Strukturiertheit, Transparenz, Beharrlichkeit sowie Zuversicht und Normalisierung wirken dabei nicht nur auf der Ebene der gesamten Organisation, sondern auch auf der Ebene des Beraterteams und der Beraterpersönlichkeit. Im individuellen Beraterhandeln spiegeln sich dann im Idealfall die Meta-Wirkfaktoren, welche auch die Organisation als Ganze kennzeichnen.

Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen werden im Folgenden die Erfahrungen einer Erziehungsberatungsstelle aus einem knapp siebenjährigen und weiter andauernden Entwicklungsprozess geschildert. Einem beschreibenden Praxisbericht folgt die Erörterung von besonderen Problemen und Paradoxien, die sich im Prozess der Organisationsentwicklung ergeben haben. Zum Abschluss wird eine vorläufige Bilanz gezogen: Welche Merkmale von Erziehungsberatung sind hier besonders hilfreich? Was benötigt die Institution außerdem, wenn sie Eltern im Nachtrennungskonflikt Unterstützung bieten will? Und welchen Nutzen hat es für alle Beteiligten - und nicht zuletzt auch für die einzelne Erziehungsberatungsstelle - gerichtsnahe Beratung zu einem fachlichen Schwerpunkt auszubauen?

Praxisbericht

Zum 1.1.2008 wurde im Jugendamt Peine das gesamte Leistungspaket der Trennungs- und Scheidungsberatung (§§17, 18(3) SGB VIII) sowie die fachdienstliche Aufgabe der Mitwirkung in den Verfahren der Familiengerichte (§50 SGB VIII) auf die kreiseigene Beratungsstelle für Eltern, Kinder und Jugendliche übertragen. Bereits 1996 entschied man im Rheingau-Taunus-Kreis, dass neben dem dortigen Allgemeinen Sozialen Dienst

auch zwei kommunale Beratungsstellen die Mitwirkung nach §50 SGB VIII übernehmen (s. Behrenbruch-Walz, 2006). Die Idee zur kompletten Aufgabenübertragung kam dann aus dem ebenfalls hessischen Hochtaunuskreis¹ nach Peine. Ziele der Aufgabenübertragung in Peine waren eine Verbesserung der Leistungsangebote für die betroffenen Familien sowie eine Entlastung des Allgemeinen Sozialen Diensts im Jugendamt. Die Beratungsstelle verfügte zu jener Zeit über ein in Trennungsberatung schon erprobtes Team aus SozialpädagogInnen, Kinder- und JugendlichenpsychotherapeutInnen sowie einer Psychologin. Es gab Erfahrungen mit Väterarbeit und pädagogische Gruppenangebote für von Elterntrennung betroffene Kinder. Ein Arbeitskreis nach dem „Cochemer Modell“ war in den vergangenen Jahren versucht worden, jedoch noch nicht zustande gekommen.

Der Landkreis Peine – flächenmäßig der kleinste Landkreis in Niedersachsen - erstreckt sich über zwei Gerichtsbezirke, Peine und Braunschweig. Etwa 4/5 aller Fälle, an denen die Beratungsstelle nun mitzuwirken hatte, werden im kleineren Peiner Amtsgericht verhandelt. Im gleichen Zeitraum, in dem die Organisationsveränderung beschlossen wurde, wechselten die Leitungen der Beratungsstelle und auch die Direktion des Peiner Amtsgerichts. Der Personalschlüssel der Beratungsstelle wurde um eine Vollzeitstelle (Sozialpädagogik) aufgestockt. Im Zuge der Reform des FGG zum neuen FamFG, welche die persönliche Teilnahme der Vertreterin der Jugendhilfe am Erörterungstermin vorschreibt, konnte eine weitere Personalstelle hinzu gewonnen werden. Für die Peiner Beratungsstelle begann nun ein intensiver Organisationsentwicklungsprozess:

- Vorläufige Arbeitskonzepte wurden entwickelt (insbesondere zu den Formaten Trennungsberatung, Begleiteter Umgang und Kontakthanbahnung, Verordnete Beratung sowie die Wahrnehmung der Mitwirkung bei Familiengericht).
- Schnittstellen zu anderen Sachgebieten im Jugendamt wurden identifiziert und bearbeitet. In Fällen von Gewaltschutz und Wohnungszuweisung bleibt der Allgemeine Soziale Dienst zuständig. Mit den Vormünderinnen wurden Absprachen zur Kooperation in Einzelfällen getroffen. Eine Verfügung zur Zusammenarbeit im Hilfeplanverfahren wurde erarbeitet und umgesetzt.
- Die Fortbildungsplanung wurde gebündelt und auf die neuen Aufgaben ausgerichtet. Die Beraterinnen und Berater besuchten Fort- und Weiterbildungen zu den Themen Mediation, Hochstrittige Elternkonflikte, Begleiteter Umgang oder für das Elterntaining „Kinder im Blick“ (s. Walper & Krey, 2011). Daneben gab es Fortbildungen für das gesamte Team, zum Beispiel in „Telefonberatung“. Die

¹ An dieser Stelle danke ich den Kollegen des Jugendamts Hochtaunuskreis, Herrn Rahn und Herrn Richter, für die zahlreichen Hilfestellungen und den wertvollen kollegialen Austausch.

Verwaltungsfachkräfte im Sekretariat wurden ebenfalls in Richtung auf die neuen Aufgaben fortgebildet.

- Interne Arbeitsprozesse wurden verändert. Neu eingegangene Anmeldungen werden gesammelt und wöchentlich in der „Anmeldekonferenz“ durch ein Team aus drei Fachkräften gesichtet. Dort werden sie nach einem eigens entwickelten Schema besprochen und verteilt. Erste Hypothesen werden gebildet sowie Auftragskontexte diskutiert. Soll ein Teammitglied vorübergehend von gerichtsnahe Beratung entlastet werden, so lässt sich dies von hier aus steuern.
- Die Verteilung der Arbeit wurde neu organisiert. Um einseitiger Beanspruchung und emotionalem Ausbrennen entgegen zu wirken, wurden die neuen Aufgaben auf sämtliche Teammitglieder verteilt. Für ein Kalenderjahr berechnete Verteilungsschlüssel, die an die wöchentliche Arbeitszeit angepasst sind, regeln die für alle geltenden Verbindlichkeiten in transparenter Weise. Das bezieht sich etwa auf die Anzahl von Erstgesprächen, die Übernahme von Telefonsprechstunden oder die Teilnahme an der Anmeldekonferenz.
- Eine „Telefonsprechstunde“ wurde eingerichtet. Dreimal pro Woche bearbeitet eine Beraterin Anfragen direkt am Telefon. Eltern in Trennungskrisen haben zusätzlich zur emotionalen Belastung zahlreiche informationelle Anliegen, die sich hier mit geringem Aufwand klären lassen. So gelingt es, auch Menschen für Beratung zu gewinnen, die sich vordergründig nur sachlich informieren möchten: „Ich habe da mal eine allgemeine Frage zum Umgang...“. Für Elternteile, die nicht im Landkreis wohnen, ist das Telefonat mit einer Fachkraft zunächst eine weniger aufwändige Alternative zum persönlichen Gespräch. Die Telefonberatung wird auch von Multiplikatorinnen aus Schule und Kindertagesstätte sowie von Großeltern und anderen nahen Verwandten genutzt. Die Möglichkeit, Menschen in akuten Trennungskrisen auf die Telefonsprechstunde verweisen zu können, verschafft zudem Entlastung im Sekretariat.
- Die Beratungsstelle geht mit ihren Angeboten an die Öffentlichkeit. In den vorhandenen Gremien und Arbeitskreisen, in der lokalen Presse und im Rahmen eines Fachtages stellten die Beraterinnen und Berater ihr neues Profil vor und informieren über die Situation von Kindern und Jugendlichen nach einer Elterntrennung. Endlich gelingt auch die Einrichtung eines Arbeitskreises „Kooperation im Familienkonflikt“, in dem die am familiengerichtlichen Verfahren Beteiligten regelmäßig zusammen kommen.
- Gemeinsame Teamfortbildung wurde beibehalten. So entschied sich das Team beispielsweise für eine Fortbildung im Bereich Paarberatung mit dem Ziel, auch

Bedingungen für die gelingende Paarbeziehung im Blick zu behalten und keine blinden Flecken aufkommen zu lassen.

Herangehensweisen

Unklarheit in der Diagnose tut der erfolgreichen Arbeit keinen Abbruch.

Es existiert keine hinreichend exakte Definition von Hochkonflikthaftigkeit, auch wenn die Diagnose mittlerweile in aller Munde ist. Noch scheint es sich um eine Sammelbezeichnung zu handeln, unter die so unterschiedliche Problemstellungen gefasst werden wie eine heftig geführte Nachscheidungsauseinandersetzung, aber auch chronische Konflikte in getrennten Familien, die von Sucht, Depressivität und anderen psychischen Beeinträchtigungen betroffen sind. Der Versuch, Hochkonflikthaftigkeit grundsätzlich mit dem Vorliegen einer familiengerichtlichen Auseinandersetzung gleich zu setzen, schlägt fehl. Zum einen erweisen sich zahlreiche familiengerichtliche Auseinandersetzungen als „Strohfeuer“, als situativ bedingt aufflackernde Konfliktlagen, die durch wenige gemeinsame Gespräche oder richterliche Beschlüsse wieder vollständig zu befrieden sind. Zum anderen melden sich zerstrittene Eltern in der Beratungsstelle an, die ein hohes Maß an Feindseligkeit, mit Lagerbildung und hoher emotionaler Belastung für die Kinder mitbringen. Aus unterschiedlichen Gründen stellt hier jedoch keiner der Beteiligten einen Antrag bei einem Familiengericht. Für ein erfolgreiches Arbeiten mit zerstrittenen Systemen ist die Frage der Diagnose von nachrangiger Bedeutung. Diagnosen sind verfestigte, gleichsam kristallisierte Beschreibungen. Vorübergehend können sie Entlastung bringen, weil durch die Diagnose auch das Vorhandensein eines wirksamen Gegenmittels suggeriert wird. Die Diagnose „hochkonflikthaft“ erzeugt jedoch eher noch mehr Ohnmacht im System – und das umfasst alle Beteiligten. Die mit „Hochkonflikthaftigkeit“ assoziierten Merkmale – schwierig, nervenaufreibend, undankbar, geringe Erfolgsaussichten – dämpfen die Motivation der Helfer. Ein Beraterteam wird darauf bedacht sein, nicht „zu viele Hochkonflikthafte“ an sich zu binden. Die Diagnose kann selbst Ohnmacht erzeugen und ist daher für das Arbeiten wenig hilfreich. Ohnmacht ist ohnehin schon das klassische Merkmal symmetrischer Konfliktbeziehungen (vgl. Simon & Weber, 2004). Menschen, die in eskalierten Konfliktbeziehungen feststecken, erleben sich in starker Weise als ohnmächtig, selbst wenn sie es aus anderer Perspektive betrachtet nicht sind. Dies belegen auch die Ergebnisse des Forschungsprojekts „Kinderschutz bei hochstrittiger Elternschaft“ (Fichtner et. al., 2010). Die Diagnose „hochkonflikthaft“ sollte daher nur sehr gezielt und im Sinne einer systemischen Intervention eingesetzt werden. In der Regel

wird es darum gehen, diese Festschreibung wieder zu „verflüssigen“, indem man darauf hin arbeitet, Erlebtes zu normalisieren und aufzuzeigen, wo gehandelt werden kann.

Zugänge und die Chancen der neuen Gesetzeslagen

In der Peiner Beratungsstelle existieren mindestens drei Zugangswege für getrennte Eltern:

- Eltern können sich direkt um Beratung und Vermittlung bemühen.
- Sie werden durch die Beratungsstelle angeschrieben und eingeladen, deren Angebote wahrzunehmen, sobald ihre Scheidung vor dem Familiengericht anhängig wird (§17, SGB VIII).
- Und schließlich geht die Beratungsstelle von sich aus auf die Familie zu, wenn ein Verfahren um Umgang oder Sorgerecht eröffnet wird.

Im letzteren Fall geht es zunächst nicht um Beratung, sondern um eine Stellungnahme zur Situation des betroffenen Kindes und zu angebotenen und erbrachten Leistungen der Jugendhilfe. Bei der Mitwirkung im familiengerichtlichen Verfahren ist es uns wichtig, in hilfreicher Weise psychologische Interventionen ins juristische Geschehen einzubringen. Wir nutzen die Spielarten, die sich seit Inkrafttreten des neuen Familienverfahrensrechts bieten. Im „beschleunigten Verfahren“ nehmen wir immer persönlich am Erörterungstermin im Gericht teil. Bei anderen Verfahren entscheiden wir dies nach inhaltlichen Gesichtspunkten. Im Gerichtssaal mit wenigen Vorkenntnissen aufeinander zu treffen, eröffnet Chancen. Hier kann sich eine lebendige Auseinandersetzung entwickeln, die auf Lösungen zielt. Da die Beraterinnen und Berater Familien in allen Spielarten und Veränderungskrisen kennen, da sie überdies breites Erfahrungswissen zu der psychologischen Situation von Kindern aus Trennungsfamilien haben, können sie auch mit wenig Vorkenntnissen über die jeweils spezifische familiäre Situation wichtige Argumente in die Erörterung einbringen. Auf der Grundlage erster fachlicher Einschätzungen zur Art des Konflikts und zu möglichen Bedarfen des Kindes, treffen wir eine Voraussage darüber, inwieweit Leistungen der Jugendhilfe notwendig und Erfolg versprechend erscheinen. Diejenigen Hilfen, die die Beratungsstelle nicht selbst anbietet, vermitteln wir, indem wir die Zusammenarbeit mit den Kollegen im Allgemeinen Sozialen Dienst herstellen.

Wenn wir Beratung als aussichtsreich einschätzen, jedoch Grund zur Sorge haben, dass diese Unterstützung nicht von allen Beteiligten in Anspruch genommen wird, versuchen wir, die Richterin davon zu überzeugen, uns den erforderlichen Rahmen zu stecken. Der Erfolg unserer Arbeit hängt stark davon ab, dass die Verordnung einer Beratung so

detailliert und verbindlich wie möglich gestaltet wird. Ein solcher Rahmen legt zum Beispiel fest, dass fünf Gespräche in einem Zeitraum von einem Vierteljahr stattfinden, bevor ein erneuter Gerichtstermin anberaumt wird, bei dem die Ergebnisse gemeinsam ausgewertet werden. Wenn Eltern dabei zuhören, wie der Berater der Richterin seine Beweggründe und fachlichen Erwartungen für dieses Vorgehen darlegt, ist größtmögliche Transparenz des Helferhandelns gegeben. Außerdem haben Eltern und Jugendliche die Möglichkeit zur Mitsprache.

Die Grundideen einer „Hilfe im Zwangskontext“ (Conen, 1999) sind leitend zur Konzeptionierung unseres Vorgehens bei der verordneten Beratung, auch wenn sich nicht alles übertragen lässt. Im familiengerichtlichen Verfahren treffen - anders als im „klassischen Dreieck“ des verordneten Kontexts - zwei voneinander unabhängige Institutionen aufeinander: Jugendamt und Familienrichter. Beide werden von den betroffenen Eltern als Institutionen der sozialen Kontrolle wahrgenommen. Bevor gemeinsam ein Hilfekontext entwickelt werden kann, muss ein Konsens über die Wahrnehmung des Problems und über eine dem Problem angemessene Aufgabenverteilung hergestellt werden.

Die offene Formulierung des §156 FamFG nutzen wir dafür, das Setting der nachfolgenden Gespräche selbst zu bestimmen und so im Prozess flexibel zu bleiben. Eltern kommen in der Regel mit der Erwartung, sie würden nun vom Richter an einen „gemeinsamen Tisch“ mit dem anderen Elternteil gezwungen. Für chronisch zerstrittene Eltern sind jedoch getrennte Gespräche, die durch die gleiche Beraterperson geführt werden, oft hilfreicher. Die Fachkraft entscheidet im Prozess der Beratung, ob Einzelgespräche mit Vater und Mutter geführt werden, ob Gespräche mit Kindern oder Jugendlichen stattfinden und ob gemeinsame Elterngespräche überhaupt zielführend erscheinen.

Konflikte „im Fluß“ lassen

Schriftliche Stellungnahmen werden knapp gehalten, nach Möglichkeit wird ganz darauf verzichtet. Sie werden zwar von Richtern häufig nachgefragt und geben auch den Beratern eine gewisse Sicherheit. Auch stellen sie gute Gelegenheiten dar, wirkungsvolle Botschaften an die Eltern zu formulieren und Wertschätzung auszudrücken. Der Preis, den eine Familie dafür mittelfristig zahlt, ist aber oft hoch: Schriftliche Stellungnahmen wirken sich häufig weiter eskalierend aus. Bedenkt man, dass die meisten Eltern die Schriftstücke aus dem Verfahren sorgfältig aufbewahren, ergibt sich ein hohes Risiko für beteiligte Kinder, unsere Stellungnahmen – mit und ohne Kenntnis der Eltern, jetzt oder erst in einigen Jahren – zu lesen. Dies muss mit bedacht werden. Letztlich ist es die

wertvollste Formulierungshilfe für die Beraterinnen und Berater: Schreibe immer so, dass alle Beteiligten - und vor allem die Kinder! - dies lesen können, ohne zusätzlich verletzt zu werden.

Paradoxien und Probleme

Trennung der Aufgaben versus ganzheitliche Herangehensweise

Innerhalb der Beratungsstelle trennen wir die „Mitwirkung“ formal von sämtlichen anderen vorhergehenden oder nachfolgenden Leistungen. Kommt es während einer laufenden Beratung oder Mediation zu einem Antrag vor Gericht, wird ein neuer Vorgang eröffnet. In der Regel wechselt auch der Berater. Dieses Vorgehen ist aus Sicht der Beratungsstelle sinnvoll und sicher. Es schützt die Berater davor, sich zu verstricken und die professionelle Distanz zu verlieren. Die betroffenen Klienten sehen das unserer Erfahrung nach anders. Sie erleben die Aufspaltung von Aufgaben, die eine hoch differenzierte Jugendhilfe vornimmt, als künstlich. Dies verwundert nicht: Schließlich bleibt die Familie mit ihrer individuellen Situation, ihren Verletzungen und Hoffnungen immer die gleiche. Unserer Erfahrung nach wird die Dopplung der „professionellen Hüte“ – gleichzeitig Berater zu sein und die fachdienstliche Aufgabe des Jugendamts im Familiengericht zu erfüllen – von fast allen Eltern (und Kindern!) gewünscht. Die sehr häufig in Beraterkreisen geäußerte Befürchtung, damit Vertrauenspflichten zu verletzen und womöglich Beschwerden auf sich zu ziehen, hat sich nicht bewahrheitet. Im Gegenteil: Fast immer bitten beide Eltern darum, dass die Fachkraft, die mit ihrer Familiengeschichte bereits vertraut ist, auch im familiengerichtlichen Verfahren mitwirkt. Wir Berater sind es, die dadurch doppelte fachliche Herausforderungen erleben.

Von rechtlicher Seite aus stellt die „Mitwirkung“ die am wenigsten eingreifende Form jugendamtlicher Beteiligung in einem familiengerichtlichen Verfahren dar. Jugendhilfe hat hier ausdrücklich keinen Beteiligtenstatus, da nicht von vornherein von einer möglichen Gefährdung des Kindeswohls ausgegangen wird. Die Kontaktaufnahme des Jugendamts mit Eltern im Rahmen von §50 SGB VIII geschieht auf freiwilliger Basis, solange keine gewichtigen Anhaltspunkte für eine Gefährdung vorliegen.

Ob ein Beraterwechsel stattfindet oder nicht, wird daher immer noch einmal individuell hinterfragt und in Einzelfällen anders entschieden. So machen wir die Erfahrung, dass gerade in den Fällen, die über Jahre hinweg chronifizieren und immer neue Professionelle binden, es eher zu Begrenzung und Befriedung führt, wenn ein Kollege kontinuierlicher, manchmal unausweichlicher Ansprechpartner bleibt.

„Handhaben“ vor „Beraten“

Im Zusammenhang mit Hochstrittigkeit erscheint die Bezeichnung „Handhabung“ angemessener für das, was von professioneller Seite versucht wird, um die beteiligten Kinder zu entlasten. Mit den Bezeichnungen „Beratung“ und „Therapie“ sind längst nicht mehr alle Tätigkeiten abzubilden, die von den Fachkräften vorgenommen werden. „Handhabung“ bedeutet im Idealfall, die Rahmenbedingungen zu erarbeiten, in denen dann Beratung oder Therapie möglich werden. Sehr oft verbleiben die fachlichen Bemühungen jedoch auf der Ebene des „Handhabens“ – und wenn dies gelingt, ist schon viel gewonnen. Für die einzelne Fachkraft in der Erziehungsberatungsstelle bedeutet dies einen tief greifenden Wandel im professionellen Rollenverständnis. Statt „Beraterin“ ist sie nun auch „Ins-Gespräch-Bringerin“, „Begrenzerin“ oder sogar „Kriegsberichterstatterin vor Gericht“. Um zu helfen, muss manchmal Hilfe versagt oder eine Konfrontation gewagt werden. Dies hat seine Ursache in den Paradoxien, die Krieg führende Systeme auszeichnen (vgl. auch Simon, 2004):

- Die Neutralität (oder Parteilichkeit) von Dritten wird durch die Kontrahenten definiert. Das bedeutet, dass selbst sorgsamste Bemühungen um beraterische Allparteilichkeit im Elterngespräch scheitern können – wenn eine der beiden Parteien den Berater für parteilich erklärt. Die Beraterinnen und Berater können dies nicht vollständig kontrollieren. Sie müssen jederzeit mit einem „Kippen“ von bis dato tragfähig erachteten Arbeitsbeziehungen rechnen. Diese Entwicklung nicht dem eigenen fachlichen Handeln zuzuschreiben, sich gleichzeitig aber auch nicht einer Haltung des „Egal, was ich hier versuche, nichts hilft...“ zu ergeben, erfordert ein hohes Maß an persönlicher Kompetenz.
- Kriegerische Systeme streben nach Ausdehnung. Alberstötter hat die Anzahl an mit dem Konflikt befassten Professionellen als zentrales Kriterium zur Gewichtung der Situation beschrieben (vgl. Alberstötter, 2004). Nicht nur die Anzahl der Beteiligten im Konflikt wird durch die Parteien aktiv vergrößert. Auch Beratungsprozesse werden durch zusätzliche Termine, Telefonate, Mails etc. aufgebläht; einzelne Sitzungen werden in die Länge gezogen. Dies kann der Hoffnung entspringen, mit möglichst viel Sachverstand und genügend Zeit alle offenen Fragen klären und ein für allemal den Konflikt befrieden zu können. Nicht selten haben verlängerte Beratungsprozesse jedoch die verdeckte Funktion, Entscheidungen zu vermeiden und schmerzhafte Klärungen aufzuschieben. Dies gilt in gleicher Weise für Güterichterliche Verfahren und Mediationsprozesse. Die Gefahr ist groß, dass Beratung dazu beiträgt, Konflikte zu chronifizieren. Die

fachliche Zuwendung, die ein hochkonflikthafter Fall erfährt, sollte sich deswegen auch darin ausdrücken, ihn aktiv zu begrenzen.

- „Hoffnung“ kann gefährlich werden (vgl. Omer, H. et. al., 2007). Abendländische Narrative sind so gestaltet, dass wir für Auseinandersetzungen irgendwann eine „Lösung“ erwarten. Wir stellen uns vor, dass Kriege beendet und befriedet werden, Konflikte „aufgearbeitet“, kaputte Beziehungen „geklärt“ werden. Es ist dies die natürliche Erwartungshaltung an Professionelle im pädagogisch-psychologischen Feld. Im Gerichtssaal heißt es dann: „Diese Probleme bearbeiten sie bitte in der Beratungsstelle“. Im Stadium der Hochkonflikthaftigkeit haben wir es jedoch kaum mehr mit Problemen zu tun (werden also auch keine Lösungen finden). Anstatt dass ein Konflikt beendet wird, wird er bestenfalls langsam vergessen, weil an anderer Stelle viel Verlässliches und Neues gewachsen ist. Viel stärker als professionelle Interventionen können ohnehin bestimmte Lebensereignisse, wie ein Umzug, eine schwere Krankheit, eine Geburt oder ein Todesfall dazu führen, dass Konflikte sich abschwächen. Die wenig realistische Hoffnung auf „endlich Frieden“ erschwert den Beteiligten das Loslassen. Dies gilt vor allem auch für die betroffenen Kinder. Hoffnung hält die Aufmerksamkeit im Konfliktfeld fest. Hoffnung wird gefährlich, wenn sie weiterhin die „große Lösung“ verspricht, wo bestenfalls kleine Schritte und kleine Rückfälle zu erwarten sind. Sie verhindert eine „tragische Sichtweise“² und damit das Verblässen von Hochkonflikthaftigkeit.

Über den Umgang mit Beschwerden

Persönliche Angriffe in mündlicher und schriftlicher Form sowie Beschwerden auf allen Hierarchieebenen gehören zur Arbeit im hochkonflikthaftern Feld dazu. Alberstötter (2006) hat darauf hingewiesen, dass die Beraterinnen und Berater „Schutz und Deckung“ für ihre Arbeit benötigen. In der öffentlichen Verwaltung und allgemein in großen Organisationen stehen sich allerdings diesbezüglich zwei miteinander unvereinbare Grundhaltungen gegenüber: eine „verwaltungsorientierte“ und eine „beziehungsorientierte“ Auffassung. Die Mechanismen der Verwaltung funktionieren regelhaft und ohne Ansehen von Person und Vorgeschichte:

² Dieses Konzept habe ich der „Psychologie der Dämonisierung“ (Omer, H. et.al., 2007) entnommen. Die tragische Sichtweise wird dort der „dämonisierenden Sichtweise“ entgegen gesetzt. Im tragischen Modus stellen die Autoren nicht die Frage nach Schuld oder Verursacher. Statt dessen ermutigen sie die Klienten, Schmerz und schlimme Erfahrungen als zum Leben zugehörig und daher unvermeidbar zu sehen.

- Das Beschwerderecht steht jedem Bürger und jeder Bürgerin bei der Inanspruchnahme öffentlicher Leistungen zu.
- Die Sachbearbeitung darf durch eine Beschwerde nicht zulasten des Bürgers verzögert werden.
- Jede Beschwerde ist zu prüfen, solange sie gewisse formale Kriterien erfüllt.
- Für die Bearbeitung von Beschwerden müssen Dienstvorgesetzte oder unabhängige Beschwerdestellen einbezogen werden.

Schon diese wenigen Vorgaben zeigen, dass verwaltungsfachliches und ein den Konflikt begrenzendes Vorgehen schwer unter einen Hut zu bringen sind. Eine Beschwerde löst in der Regel persönliche Betroffenheit bei der Beraterin aus, die dazu führt, dass die Beratungsbeziehung belastet wird. Ein „weiter so“ ist nicht möglich, so lange die Beschwerde bearbeitet wird und der betroffene Mitarbeiter nicht sicher sein kann, zu welchen Schlüssen seine Vorgesetzte (oder die Beschwerdestelle, sofern vorhanden) kommen wird. Beschwerden verzögern den Klärungsprozess, der durch die Beratung angestrebt wird. Nicht selten tragen sie dazu bei, Konflikte zu chronifizieren. Das Einbeziehen weiterer Personen widerspricht den Grundsätzen in der Arbeit mit Hochkonflikthaftigkeit; nämlich den beteiligten Personenkreis zu begrenzen. Es ist also kontraindiziert. Da es sich in der Regel um Vorgesetzte handelt, die mit einbezogen werden müssen, kommen weitere Beziehungsebenen und Machtverhältnisse ins Spiel.

Diese Widersprüche sind nicht aufzulösen, sondern kennzeichnen komplexe Organisationen (vgl. Simon, 2007). In Peine haben wir für den internen Umgang mit Beschwerden Folgendes verabredet:

- Beschwerden gehören ins Team. Liegt eine Beschwerde vor, wird sie, unabhängig davon, ob es sich „nur“ um einen Anruf eines Klienten bei der Stellenleitung oder eine schriftliche Eingabe beim Landrat handelt – in der wöchentlichen Dienstbesprechung thematisiert.
- Liegt eine Beschwerde vor, wechselt die Person des Beraters. Dies geschieht regelhaft im Rahmen der Fürsorgepflicht für Mitarbeiter. Ausnahmen müssen von demjenigen, gegen den die Beschwerde geäußert wurde, gegenüber der Stellenleitung begründet werden.
- Beschwerden sind als Ausdruck von Ohnmacht zu verstehen und erzeugen wiederum Ohnmacht im Helfersystem. Um dem entgegen zu wirken, wendet sich die Beraterin aktiv an die Stellen- und Amtsleitung, wenn sie in einem laufenden Fall den Eindruck gewinnt, dass einer der Beteiligten sich

höchstwahrscheinlich bald beschweren wird. Auf diese Weise werden die beraterische Handlungsfähigkeit und der professionelle Abstand zum Geschehen gestärkt.

Bei bereits länger andauernden Arbeitsbeziehungen machen wir gute Erfahrungen damit, nach Bekanntwerden der Beschwerde zunächst das direkte Gespräch zu suchen und den Beschwerdeführer zu bitten, seine Unzufriedenheit deutlich und konkret zu äußern. Erklärungsversuche, die die Beraterbeziehung zur Grundlage nehmen, sind meistens nicht hilfreich. Eher empfiehlt es sich, die Beschwerde als Selbstoffenbarung desjenigen zu sehen, der sie äußert. So haben wir zum Beispiel festgestellt, dass die bisherigen Dienstaufsichtsbeschwerden zu 90% durch männliche Klienten vorgebracht wurden. Dies könnte als Hinweis auf eine geschlechtsspezifische Äußerung erlebter Hilflosigkeit in unserer Gesellschaft gedeutet werden.

Die Stärken von Erziehungsberatung nutzen

Erziehungsberatungsstellen sind aus mehreren Gründen gut geeignete Orte für die gerichtsnahe Beratung und die Arbeit mit hochkonflikthaften Systemen. In behördlichen Kontexten wie Jugendamt oder Familiengericht ist das Risiko hoch, konfliktverschärfend zu agieren. Das hängt mit eskalierenden Verwaltungslogiken und der Art und Weise zusammen, wie diese Einrichtungen durch die Menschen wahrgenommen werden. Die Beteiligten neigen dann dazu, in Kategorien von „schuldig“ oder „nicht schuldig“ zu denken und ihre Verantwortung an „die Zuständigen“ abzugeben. Hierfür sorgt auch der distanzierende Sprachgebrauch, der gepflegt wird („Kindeselnern“, „Teilsorge“ etc.). Die Erziehungsberatungsstelle dagegen ist für Eltern zunächst ein Ort, an dem die Kinder im Mittelpunkt stehen. Beraterinnen und Berater wählen eine lebensnahe, verständliche Sprache. Die Einrichtung ist meistens mit hilfreichen und motivierenden Attributen ausgestattet, zum Beispiel angenehmen Räumlichkeiten, Vertraulichkeit und nicht zuletzt Zeit für ungestörte Gespräche.

Die Öffnung für dieses Feld kommt den Familien, den beteiligten Professionellen und letztlich auch der Beratungsstelle zugute:

- Familien werden in allen Phasen begleitet und unterstützt. Das Fachwissen, das sich die Berater in konfliktreichen Trennungsfällen aneignen, können sie präventiv für andere Eltern zur Verfügung stellen.

- Insbesondere für betroffene Kinder und Jugendliche aus hochkonflikthaften Systemen kann die Beratungsstelle Hilfen vorhalten. Bei niedergelassenen Psychotherapeuten werden diese Kinder nicht selten abgewiesen – weil Elternarbeit hier nicht möglich ist, oder weil die Kinder (noch) keine Symptome zeigen.
- Die Beratungsstelle wird sichtbarer in der Öffentlichkeit. Zum Beispiel im Rahmen gerichtlicher Verordnungen kommen Klienten, die von sich aus nicht den Weg in die Erziehungsberatung gefunden hätten.

Faktor „Kontinuität“:

Institutionelle Erziehungsberatung ist eine auf Dauer angelegte Einrichtung. Verglichen mit anderen Bereichen der Jugendhilfe ist die personelle Fluktuation dort in der Regel gering. Wenn Kindeswohlgefährdungen abgeklärt, Gutachten beendet und Gerichtsakten längst geschlossen sind, kann Beratung immer wieder in Anspruch genommen werden. Das Merkmal der Dauerhaftigkeit kommt der gerichtsnahen Beratung und der Handhabung von Hochstrittigkeit zugute. Eltern und Kinder erfahren die Beratungsstelle als einen Ort, an dem sie in vertraulicher Atmosphäre ihre Belange miteinander regeln können und kommen auch in Zukunft darauf zurück. Neue Gerichtsverfahren können manchmal verhindert, oft immerhin begrenzt werden. Kontinuität ist ein zentraler Wirkfaktor. Für den individuellen Beratungsprozess ist sie ebenso wichtig wie für die Einrichtung Beratungsstelle insgesamt.

Faktor „Fokusverschiebung“:

Hochkonflikthafte Systeme üben eine starke Faszination auf alle Beteiligten aus. Bald ist man derart gebannt, dass man sich fast nur noch mit den Abgründen des Konflikts befasst. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Erziehungsberatungsstelle haben immer wieder neu darauf zu achten, dass eskalierte Konflikte nicht zu viel „Raum greifen“. Den größten zeitlichen wie energetischen Aufwand fordern die außergerichtlichen Trennungsberatungen, da hier kein strukturierender Rahmen von außen vorgegeben ist. In Peine haben wir das Angebot daher „formatiert“ und auf zunächst drei Gesprächstermine begrenzt. Bei guter Prognose kann immer verlängert werden. Eine andere Möglichkeit der Begrenzung ist die Fokusverschiebung: Alle Beraterinnen und Berater haben je eigene fachliche Schwerpunkte, denen sie sich zuwenden. Auch das gesamte Team nimmt bewusst andere Themen ins Blickfeld und entzieht sich so dem „Sog“, den hochkonflikthafte Systeme kraft ihrer Dynamik

ausüben. Erziehungsberatung bietet auch Möglichkeiten der Fokusverschiebung für Eltern, Kinder und Jugendliche. Wenn es gelingt, in einem Elterngespräch über weite Strecken aktuelle Probleme und Bedürfnisse des Kindes in den Mittelpunkt zu rücken, normalisiert sich der hochkonfliktvolle Ausnahmezustand vorübergehend. Die Klienten können sich wieder in erster Linie als Eltern verstehen, die lediglich eine sehr schwierige Phase durchleben.

Faktor „Führung“:

Neben Kontinuität und Fokusverschiebung stellt „Führung“ die dritte Variable dar, die sowohl auf Ebene der Organisation und der Mitarbeiter, als auch auf Ebene der direkten Beratungsarbeit im hochkonfliktvollen Feld wirkt. Damit ist nicht gemeint, dass die Beratungsstelle streng hierarchisch geordnet werden muss oder dass Eltern nur direktiv beraten werden sollten. Vielmehr geht es um eine klare Struktur und Verantwortungszuweisung, welche bewusst gestaltet und kommuniziert wird. Gerade weil Eltern aus dem familiengerichtlichen Verfahren hoch angespannt und defensiv in die Beratung gehen, ist es wichtig, sie zunächst ausführlich über das Setting, die Ziele und die Grenzen der Gespräche zu informieren. Diese Metaebene kann dann im Verlauf der Beratung immer wieder aufgesucht und für gemeinsame Reflexionen des Prozesses genutzt werden. „Führung“ bedeutet also Sicherheit und Transparenz für die Klienten – und sie ermöglicht gleichzeitig den schützenden Rahmen, den die Beraterin für ihre Arbeit braucht.

Fazit

Diese Wirkfaktoren scheinen in der täglichen Arbeit weitaus bedeutsamer zu sein als individuelle Unterschiede in der Beraterpersönlichkeit oder bei der Wahl bestimmter Methoden. Theoretische Fragen danach, ab wann von Hochkonflikthaftigkeit gesprochen werden sollte und inwiefern diese Symptomatik als pathologisch zu betrachten sei, treten in den Hintergrund. Viel entscheidender ist es, dass die notwendigen Rahmenbedingungen vorhanden sind und ein Team die Bereitschaft zeigt, an die Arbeit mit Elternkonflikten mit einer respektvollen und selbstwirksamen Einstellung heranzugehen. Auch wenn es im „Peiner Modell“ noch viel zu lernen und zu entwickeln gibt, stimmt das folgende Zitat eines Familienrichters zuversichtlich: „Die Zusammenarbeit mit der Beratungsstelle ist aus meiner Sicht sehr gut. In Beratung sind sie ohnehin unschlagbar. Im Bereich des §1666 würde ich mir an

manchen Stellen eine stärkere Positionierung ihrerseits wünschen. Aber unterm Strich überwiegen die positiven Aspekte bei weitem“

Der Text stellt die gekürzte und veränderte Version eines Beitrags der Autorin in dem Sammelband „Beratung von Hochkonflikt-Familien im Kontext des FamFG“ dar (Hrsg. von Matthias Weber, Uli Alberstötter, Herbert Schilling; BeltzJuventa, 2013).

Literatur.

Alberstötter, U. (2004). Hoch eskalierte Elternkonflikte – professionelles Handeln zwischen Hilfe und Kontrolle. In: Kind-Prax. (3/2004)

Alberstötter, U. (2006). Berater als Akteure im ungeschützten Konfliktfeld? Anforderungen an die Institution Erziehungsberatung in der Arbeit mit hoch strittigen Eltern. In: M. Weber, H. Schilling (Hrsg.). S. 259-274: Eskalierte Elternkonflikte. Weinheim und München: Juventa.

Behrenbruch-Walz, C. (2006). Familiensitzungen mit Kindern bei der Beratung hoch strittiger Eltern. In: In: M. Weber, H. Schilling (Hrsg.). S. 145-162: Eskalierte Elternkonflikte. Weinheim und München: Juventa.

Conen, M.-L. (1999). „Unfreiwilligkeit“ – ein Lösungsverhalten. Zwangskontexte und systemische Therapie und Beratung. *Familiendynamik* 24 (3): 282-297.

Conen, M.-L. & Cecchin, G. (2007). Wie kann ich Ihnen helfen, mich wieder loszuwerden? Therapie und Beratung in Zwangskontexten. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.

Fichtner, J., Dietrich, P.S., Halatcheva, M. et. al. (2010). Wissenschaftlicher Abschlussbericht DJI „Kindesschutz bei hochstrittiger Elternschaft“. (www.dji.de/bibs/6_HochkonflikthaftigkeitWissenschaftlicherAbschlussbericht.pdf)

Grawe, K. (2000). Psychologische Therapie. Göttingen: Hogrefe.

Omer, H., Alon, N. & v. Schlippe, A. (2007). Feindbilder. Psychologie der Dämonisierung. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Pross, C. (2009). Verletzte Helfer. Umgang mit dem Trauma: Risiken und Möglichkeiten sich zu schützen. Stuttgart: Klett-Cotta.

Simon, F. (2007). Einführung in die systemische Organisationstheorie. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Simon, F. B. (2004) Tödliche Konflikte. Zur Selbstorganisation privater und öffentlicher Kriege. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Simon, F. B. (2012, 2. Aufl.). Einführung in die Systemtheorie des Konflikts. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Simon, F. B. & Weber, G. (2004). Das Ding an sich. In: F. B. Simon & G. Weber. S. 73–79: Vom Navigieren beim Driften. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.

Walper, S. & Krey, M. (2011). Elternkurse zur Förderung der Trennungsbewältigung und Prävention von Hochkonflikthaftigkeit. In: S. Walper, J. Fichtner und K. Normann (Hrsg.) S. 189 – 212: Hochkonflikthafte Trennungsfamilien. Weinheim und München: Juventa.