LAND
BRANDENBURG

Ministerium für Bildung,
Jugend und Sport

Bericht und Empfehlungen

der unabhängigen Kommission zur Untersuchung der Einrichtungen der Haasenburg GmbH

JUGEND

Dr. Martin Hoffmann (Vorsitz),
Prof. Dr. Hubertus Adam, Hans Hansen,
Monika Paulat, Inge Scharnweber,
Prof. Dr. Karlheinz Thimm

Beauftragt am 03.07.2013 von Dr. Martina Münch,
Ministerin für Bildung, Jugend und Sport
des Landes Brandenburg

Vorgelegt am 30.10.2013 in Potsdam

Impressum:

Herausgeber: Ministerium für Bildung, Jugend und Sport
des Landes Brandenburg
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (v.i.S.d.P)

Heinrich-Mann-Allee 107
14473 Potsdam
Telefon: 0331/866-3521
Internet: www.mbjs.brandenburg.de
E-Mail: poststelle@mbjs.brandenburg.de

Gestaltung und Druck: G&S Druck Potsdam

November 2013

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Landesregierung Brandenburg herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Missbräuchlich sind insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien, sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Die genannten Beschränkungen gelten unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Druckschrift dem Empfänger zugegangen ist.

LAND
BRANDENBURG
Ministerium für Bildung,
Jugend und Sport

Bericht und Empfehlungen

der unabhängigen Kommission zur Untersuchung der Einrichtungen der Haasenburg GmbH

Dr. Martin Hoffmann (Vorsitz),
Prof. Dr. Hubertus Adam, Hans Hansen,
Monika Paulat, Inge Scharnweber,
Prof. Dr. Karlheinz Thimm

Beauftragt am 03.07.2013 von Dr. Martina Münch,
Ministerin für Bildung, Jugend und Sport
des Landes Brandenburg

Vorgelegt am 30.10.2013 in Potsdam

Inhalt

1. Einführung **7**

2. Freiheitsentziehende Unterbringung – Der Bezugsrahmen **8**

3. Auftrag, Fragestellungen, Vorgehen **13**

3.1 Auftrag und Fragestellung 13

3.2 Vorgehen 16

4. Entwicklung der Einrichtung **22**

5. Die Einrichtung als Organisation **23**

5.1 Leistungsbeschreibungen 23

5.2 Organisationsstruktur 24

5.3 Personal und Qualifikationen 27

5.4 Leitung 31

5.5 Besprechungssystem 31

5.6 Qualitätsmanagement und Instrumente der Qualitätsentwicklung 31

5.7 Qualifizierung 36

5.8 Kooperationen und vertragliche Vereinbarungen 36

5.9 Heimakten und Arbeitsprotokolle 37

6. Pädagogik in den Einrichtungen der Haasenburg GmbH **38**

6.1 Pädagogisches Gesamtkonzept 38

6.1.1 Pädagogische Philosophie und Menschenbild 38

6.1.2 Ziele und Zielgruppe(n) 39

6.1.3 Besonderheiten der Pädagogik in der Haasenburg GmbH 40

6.1.4 Organisationales Lernen 41

6.1.5 Gesamtbild 42

6.2 Einzelne Konzept- und Settingelemente 43

6.2.1 Unmittelbare Kontaktarbeit in der Einrichtung 43

6.2.2 Zentrale Lebensbereiche 54

6.2.3 Rahmenfaktoren 59

6.3 Freiheitsentziehende bzw. -einschränkende Maßnahmen im rechtlichen und Zwangsmittel im pädagogischen Kontext 70

6.4 Fazit 73

6.4.1 Fazit zur Dokumentenanalyse 73

6.4.2 Problematische Themenbereiche 74

6.4.3 Fazit zu den Einrichtungsbesuchen 79

7. Die Haasenburg GmbH im Spiegel der Jugendlichen 80
7.1 Beschreibung des Ankommens 80
7.2 Wahrnehmung der Regeln 81
7.3 Wahrnehmung der Behandlung 81
7.4 Positive Stimmen 82
7.5 Zu den Betreuer/-innen 83
7.6 Zu den Begrenzungen und Fixierungen 85
7.7 Änderungswünsche 87
7.8 Fazit der Gespräche mit den Kindern und Jugendlichen 87

8. Die Haasenburg GmbH im Spiegel der Mitarbeiter/-innen 89
8.1 Besuche in Neuendorf 89
8.2 Besuche in Müncheberg 89
8.3 Zusammenfassung der Aussagen ehemaliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 90
8.3.1 Zum Vorgehen und zum statistischen Material 90
8.3.2 Arbeitsbedingungen/ arbeitsrechtliche Angelegenheiten mit Auswirkungen auf den erzieherischen Alltag 92
8.3.3 Zur Qualität und Quantität des Personals 92
8.3.4 Zum Dienstplan 92
8.3.5 Klima in der Einrichtung 92
8.3.6 Zur Vergütungspraxis 92
8.3.7 Zum pädagogischen Geschehen 93
8.3.8 Zum Konzept 94
8.3.9 Positive Eindrücke 95

9. Die Haasenburg GmbH im Selbstverständnis 96

10. Die Rolle des Landesjugendamtes, der örtlichen Jugendämter und des MBJS 99
10.1 Anhörungen von Vertreter/-innen des LJA 99
10.2 Anhörung von Vertreter/-innen der Jugendämter LDS und MOL 101
10.3 Befragung von Vertreter/-innen des MBJS 101
10.4 Ergebnisse der Akteneinsicht beim LJA 102
10.5 Schlussfolgerungen 104

11. Bearbeitung von Meldungen 106
11.1 Gliederung und Statistik 106
11.2 Professionelle und Familienmitglieder 106
11.3 Ehemalige Mitarbeiter/-innen und externe Kooperationspartner 108
11.4 Gegenwärtige Mitarbeiter/-innen der Haasenburg GmbH 108
11.5 Ehemalige Jugendliche der Haasenburg GmbH 109
11.6 Gegenwärtige Jugendliche der Haasenburg GmbH 110
11.7 Außenstehende Dritte 110

12. Beantwortung der Fragen aus dem Auftrag für die Untersuchungskommission und Empfehlungen **112**

12.1 Entspricht die Konzeption der Einrichtung für diese Zielgruppe den pädagogischen Standards? 112

12.2 Was kennzeichnet die in den Einrichtungen untergebrachten Kinder und Jugendlichen? 112

12.3 Werden die Konzeption bzw. die Leistungsbeschreibungen im pädagogischen Alltag adäquat umgesetzt? Wie wird die Umsetzung des verhaltenstherapeutischen Selbstverständnisses im Alltag u. a. in den drei sogenannten Entwicklungsstufen Rot, Gelb und Grün bewertet? 114

12.4 Ist der Umgang mit den Untergebrachten pädagogisch gerechtfertigt? Wie wird auf Regelverstöße und Grenzüberschreitungen der Untergebrachten reagiert? 115

12.5 Welchen körperlichen Interventionen und sanktionierenden Maßnahmen sind die Untergebrachten durch das Personal ausgesetzt? Sind die Vorgaben zu Deeskalationsmaßnahmen und die Interventionen selbst angemessen und fachgerecht? 116

12.6 Sind Menschenwürde und Persönlichkeitsrechte der Untergebrachten gewahrt? Gibt es wirksame Beschwerdemöglichkeiten? 117

12.7 Ist die ausreichende medizinische Versorgung (einschließlich der kinder- und jugendpsychiatrischen/-psychotherapeutischen Versorgung) gesichert? 117

12.8 Wie erleben die Untergebrachten die Heimerziehung, insbesondere in der Eingangsphase? Werden die Motivation und die Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen berücksichtigt und wird angemessen auf die Mitwirkungsbereitschaft der Untergebrachten hingewirkt? 118

12.9 Ist das vorhandene Personal geeignet und fachlich qualifiziert, den Anforderungen der Zielgruppe gerecht zu werden und die Konzeption umzusetzen? Was tun die Einrichtungen zur Qualifizierung und Reflektion der pädagogischen Arbeit? 119

12.10 Welche Wirkungen haben die gesetzlichen Kontroll-, Aufsichts- und Qualitätsentwicklungsmechanismen nach SGB VIII und BrbPsychKG? 119

13. Empfehlungen **121**

14. Mitglieder der Untersuchungskommission **124**

1. Einführung

Aus der Wahrnehmung der Einrichtungen der Haasenburg GmbH (aus Konzepten, der zufälligen Beobachtung pädagogischer Praxis, Berichten der heute wie früher dort lebenden und arbeitenden Menschen sowie denen von „Externen“) entstehen Bilder, innere Konstrukte als Abbildungen einer Wirklichkeit, die niemand objektiv beschreiben kann. Bei den Beschreibungen der Haasenburg GmbH dominieren zwei polarisierte Konstruktionen: die Einrichtung als „gute“ oder als „böse“ Institution – aber natürlich bewegen sich viele Beschreibungen dessen, was dort passiert, auf dem Spektrum dazwischen.

Das gute Bild beschreibt Einrichtungen und Menschen mit hohen Idealen, die kompetent, nach einem gewachsenen pädagogisch-therapeutischen Konzept meist (relativ) erfolgreich mit extrem schwierigen Jugendlichen arbeiten. In den Einrichtungen herrscht - bei gesundem Selbstbewusstsein, gutem Teamgeist und hoher Mitarbeiterzufriedenheit - die Überzeugung, dass dort (fast) alles richtig gemacht wird und auch die schwierigsten Jugendlichen, die nirgendwo sonst einen Platz finden, aufgenommen und erfolgreich betreut werden können, wenn diese nur annehmen, was ihnen geboten wird.

Das böse Bild beschreibt härteste Erziehungsmethoden aus den finstersten Ecken der „schwarzen Pädagogik“ der 1950er Jahre, bzw. der Pädagogik eines geschlossenen Jugendwerkhofes oder dem Drill in Kasernen vergangener Jahrzehnte. Folgen wir dieser Variante, herrscht Personalmangel und das anwesende unterqualifizierte, überforderte und schlecht bezahlte Personal neigt zu Übergriffen, Machtmissbrauch, gar zu Misshandlungen der Schutzbefohlenen, die an sich eher harmlos und zuwendungsbedürftig sind. Ein vorherrschendes Motiv der Einrichtungen ist nach diesem Bild Gewinnstreben.

Die Mitglieder der Untersuchungskommission kommen auf Basis eigener Beobachtungen und der Schilderungen anderer Personen zu Einschätzungen und Empfehlungen, die nicht beanspruchen, die absolute Wahrheit, das einzig richtige Bild der Haasenburg GmbH an den Tag zu bringen. Vielleicht müssen und dürfen wir uns damit arrangieren, dass verschiedene, vielleicht sogar widersprüchliche Bilder nebeneinander existieren. Auch wir stoßen auf Fragen, die wir nicht beantworten können, auch wir können irren oder das eine oder andere Wichtige übersehen oder nicht berücksichtigt haben. Dennoch glauben wir, mit dem bisherigen Kenntnistand einige klare Aussagen treffen und Position beziehen zu können.

Den Bezugsrahmen unserer Einschätzungen und Empfehlungen bilden dabei rechtliche Grundlagen (v. a. das SGB VIII – KJHG, mit seinen Wertorientierungen und fachlichen Standards), fachliche Standards der in der Kommission vertretenen Professionen (wobei schon an dieser Stelle darauf hingewiesen werden muss, dass im Feld der Hilfen zur Erziehung verbindliche Normen und Standards für viele Leistungen und Verfahren noch fehlen), Vergleiche mit anderen Einrichtungen im Arbeitsfeld und natürlich subjektive Erfahrungen aus der eigenen Berufsbiografie.

Was wir erfahren haben, war z. T. menschlich erschütternd und die Untersuchung hat zeitlich Dimensionen angenommen, die uns an unsere Kapazitätsgrenzen führten. Manches ist offen geblieben und wird vielleicht sogar für immer offen bleiben. Zur weiteren Prüfung und Klärung einiger Sachverhalte braucht es noch andere Instanzen: die Staatsanwaltschaft, die ja ohnehin ermittelt, das Landesjugendamt und andere Jugendämter sowie auch weitere Behörden, die sich mit speziellen Themen und Vorwürfen beschäftigen.

Die Fülle des Materials über die Haasenburg GmbH ist nahezu unerschöpflich. Unser Anspruch ist, soviel wie möglich gründlich zu bearbeiten. Insofern muten wir den Leserinnen und Lesern dieses Berichts viel zu. Die Zusammenfassungen bieten dabei hoffentlich eine Orientierung und Erleichterung bei der Ordnung der Befunde.

2. Freiheitsentziehende Unterbringung – Der Bezugsrahmen

Kinder und Jugendliche, die in der Haasenburg GmbH untergebracht sind und waren, haben oft eine lange Kette von wenig wirksamen öffentlichen Hilfen hinter sich. Sehr viele von ihnen erlebten sich in ihren Hilfegeschichten als Objekte des Handelns der Erwachsenen (Eltern, Jugendamt, Heimleiter/-innen...) (vgl. Menk/ Schnorr/ Schrapper 2013[1]). Auch in der Haasenburg GmbH lebte die große Mehrzahl von ihnen zumindest anfangs nicht freiwillig, denn die Einrichtung bietet freiheitsentziehende Plätze und ist eine teilweise geschlossene (fakultativ geschlossene) Einrichtung.

Im Rahmen freiheitsentziehende Maßnahmen (FM) (synonym mit geschlossener Unterbringung, GU) muss sich ein/e Klient/-in auf richterlichen Beschluss an einem zugewiesenen Ort aufhalten. Weite Teile seines/ihres Lebens sind den Vorgaben der Institution unterworfen; diese stellen Eingriffe in die Persönlichkeitsrechte dar. Eine mit Freiheitsentziehung verbundene Unterbringung liegt vor, wenn „das Kind oder der Jugendliche gegen seinen Willen auf einem bestimmten beschränkten Raum festgehalten, sein Aufenthalt ständig überwacht und die Aufnahme zu Kontakten mit Personen außerhalb des Raumes durch Sicherungsmaßnahmen verhindert wird“.[2]

Von fakultativer Geschlossenheit (oft synonym verwendet wird teilgeschlossene Unterbringung) spricht man, wenn die Unterbringung mit freiheitsentziehenden Maßnahmen möglich, aber im Einzelfall nicht zwingend ist und aus dem „Stand by“-Modus Geschlossenheitselemente variabel einsetzbar sind. So gibt es verschiedene Grade von Geschlossenheit im Rahmen von Stufenmodellen und neben freiheitsentziehenden Plätzen existieren ggf. auch offene Plätze mit freien Bewegungsmöglichkeiten ohne Kontaktverbote. Die freiheitsentziehenden Maßnahmen werden vor allem durch Abschließen von Gruppen- und Haustüren und Bestimmungen zum Bewegungsradius ohne Begleitung sowie Verbote und Gebote zur Art der Gestaltung der sozialen Beziehungen realisiert. Meist sind weitere Einschränkungen der persönlichen Rechte damit verbunden, die hier unter Zwang subsumiert werden, wie etwa das Vorgeben von Sitz- oder Stehpositionen, die Durchsuchung von Zimmern oder das Wegnehmen bzw. Vorenthalten von Gegenständen.

Zwang übt aus, wer zur Durchsetzung des eigenen Willens gegen den Willen anderer physische und/oder psychische Machtmittel einsetzt, die dazu führen, dass das Gegenüber eigene Ziele vorübergehend aufgibt und sich dem Willen des Machtausübenden unterordnet. Beispiele sind Festhalten, Leibesvisitation, Time out-Raum, Zimmerdurchsuchungen oder angeordnete Urinkontrollen. Zwang ist ein Teil des Umgangs von Erziehenden und zu Erziehenden (Schutzauftrag, Verhinderung von Selbst- und Fremdgefährdung; Durchsetzung vernünftiger Forderungen), wobei R. Stoppel Pädagogik

1 Menk, Sandra/Schnorr, Vanessa/Schrapper, Christian: „Woher die Freiheit bei all dem Zwange?“. Langzeitstudie zu (Aus-)Wirkungen geschlossener Unterbringung in der Jugendhilfe. Weinheim/München 2013

2 Wiesner, Reinhard, SGB VIII, 2006 (3. Auflage) § 45 RZ 41; mit Raum ist sowohl ein Gebäudeteil als auch ein Gelände zu verstehen

und Zwang getrennt hält und unterscheiden will, während sein Antipode M. Schwabe Zwang als ein Mittel der Pädagogik eingemeindet.[3] Unzulässiger Zwang (rigide mit dem Hang zu „brutal"; unverhältnismäßig; entwürdigend; am Interesse der ausübenden Person und nicht an der Entwicklung der jungen Menschen orientiert; bleibt unreflektiert und unbesprochen) muss als Machtmissbrauch und Gewalt bezeichnet werden. Für die Bewertung des Einsatzes von Zwang sind entscheidend:

– Gesamtrahmen und pädagogische Beziehung (positiv: empathisch, fördernd, freundlich)
– Begründungsqualität (positiv: vernünftige Gründe)
– Zweck und Ziele (Schutz; Förderung; Entwicklung)
– Ausmaß (positiv: relativ kurze Zeitspanne; Überwiegen von zwangsfreien Zeiten)
– Durchführungsart (positiv: so kontrolliert und wenig unkontrolliert und eingriffsintensiv wie möglich)
– Besprechungsqualität (positiv: erklärend; werbend; Beschwerdemöglichkeit eröffnend)
– Fachlich kontrolliertes Verfahren (Ablauf; Dokumentation; Auswertung; Gesamtevaluation) (positiv: genau; selbstreflexiv; Grundlage für Sprechen und Nacharbeiten …).[4]

Die Haasenburg GmbH ist eine Einrichtung, die fakultativ geschlossen arbeitet und ein hohes Maß an Zwangselementen einsetzt. Für alle Einrichtungen, die mit Elementen von Freiheitsentziehung arbeiten, gilt: Ein geschlossener Rahmen entlastet – und er fordert heraus. Halt an einem „sicheren Ort", an dem erwünschtes und unerwünschtes Verhalten klar markiert wird, kann ggf. erst sukzessive über einen längeren Zeitraum von mehreren Monaten positiv erlebt werden. Die Aufnahmesituation und Anfangsphase gehen durchgängig mit Empörung und/oder resignativ-depressiven Stimmungen ob der „Freiheitsberaubung" einher. Auch über den Aufenthalt hinweg und im Nachhinein werden Begrenzungen durch Ort und Menschen oft ambivalent erlebt.

Jungen und Mädchen, die vor der Unterbringung als schwierig erlebt wurden, bleiben allerdings auch nach der Unterbringung meistens schwierig bzw. geraten oft in chronisch prekäre Lebensgefüge. Eine Lebensbewährung (soziale Bewährung im Bereich Wohnen; Einmündung in Arbeit; Legalbewährung) wurde bisher nur in der Langfriststudie zur GU von knapp 50 Jugendlichen (vgl. Menk/ Schnorr/ Schrapper 2013) verfolgt. Hier liegt die „Erfolgsrate" unter Zugrundelegung recht hoher Bewährungsanforderungen bei unter 20 % (Messzeitpunkt drei bis sechs Jahre nach Unterbringungsende).

Schwabe/ Stallmann/ Vust 2013[5] resümieren Ergebnisse zum Zeitpunkt des Endes der Unterbringung bzw. der ambulanten Betreuung, die erwartbar günstiger ausfallen: „Der Blick in (…) exemplarisch ausgewählte Studien zeigt, dass es ganz unterschiedlichen Hilfeformen gelingt, mit bereits ausgesondertem, ‚schwierigem' Klientel positive Ergebnisse zu erzielen. (…)" Kindler/ Permien/ Hoops (2007) sprechen bei geschlossenen Unterbringungen von einer Erfolgsquote von im Schnitt ca. 50 - 60 % in Bezug auf

3 Eckart. Evangelischer Fachverband für Erziehungshilfen in Westfalen-Lippe: „Erziehung und Zwang. Formative Programmevaluation von Settings mit besonderen Interventionsformen". Münster 2006

4 Vgl. auch Schwabe, Mathias: Zwang in der Heimerziehung. München 2008

5 Schwabe, Mathias/Stallmann, Martina/Vust, David: Freiraum und Risiko. Ibbenbühren 2013 (im Erscheinen)

„moderate Verhaltensänderungen“, weisen aber auf das Problem der Nachhaltigkeit in den Folgeeinrichtungen hin. Bei Stadler sind es nach Bereinigung der Stichprobenverzerrung noch 38 % (Selbsteinschätzung) bzw. 47 % (Fremdeinschätzung) positive Verläufe. Klawe berichtet aus individualpädagogischen Maßnahmen von Erfolgen um die 50 % (2008, 35) (…)“ (2013, 242 f.).

Permien (2010) resümiert im Rahmen einer Follow up-Studie (N=36)für den Zeitpunkt von einem Jahr nach Beendigung der FEM-Unterbringung: Ein Viertel der ehemals geschlossen untergebrachten Jugendlichen hat eine günstige Entwicklung genommen, für 50 % sind überwiegend positive Entwicklungszeichen, relativ in Anbetracht zu schwierigen Ausgangslagen, zu vermelden. Wenn Kinder und Jugendliche nicht im Anschluss an FEM-Unterbringungen in öffentlicher Erziehung verbleiben, können allerdings positive Schritte im Sozial- und Leistungsverhalten sowie im Bereich personaler Stabilität kaum gefestigt werden. Wenn Unterbringung, Alltagsbewältigung und Schul- und Berufsqualifizierung gestützt werden, sind die Integrationschancen weitaus höher als wenn Entlassungen, ggf. nicht flankiert, in die Herkunftsfamilie und gar ins Offene erfolgen. Wie die untersuchte Gruppe sich längerfristig jenseits professioneller sozialpädagogischer Betreuung stabilisiert und unter wenig entgegenkommenden gesellschaftlichen und lebensweltlichen Bedingungen bewährt, muss in der DJI-Studie von Permien (2010) offenbleiben.

Kinder und Jugendliche sprechen besonders zum Ende der Unterbringungszeit und im Nachhinein zu einem erheblichen Teil positiv über die gewesene Unterbringung und attestieren sich positive Entwicklungen durch den Aufenthalt (vgl. auch Hoops/ Permien 2006[6]; Permien 2010). In Interviews mit den ehemals Untergebrachten (bis zu vier Interviews über maximal sechs Jahre, vgl. Menk/ Schnorr/ Schrapper 2013) wechseln die Zufriedenheitsniveaus zwar in beide Richtungen (von anfangs positiv bis negativ und umgekehrt). Entscheidende Größe ist immer wieder die Sinnverrechnung (positive Integration in die Lebensgeschichte, etwa „Habe da wirklich was gelernt über mich und das Leben.“).

Dabei werden die Regelpädagogik, der strukturierte Tagesablauf und die Beziehungen zu den Pädagog/-innen besonders markant erinnert (im Guten wie im Schlechten). Das Zufriedenheitsniveau der Kinder und Jugendlichen ging entscheidend damit einher, ob sie in der Einrichtung mit den Pädagog/-innen viel geredet haben und ob man miteinander viel unternommen hat. Selbstwirksamkeit ist für einen Teil der Betreuten auch unter freiheitsbeschränkenden Bedingungen möglich („Aufstieg“; Privilegienerwerb). Zudem verlaufen Unterbringungen positiver, wenn an den eigenen Lebenszielen gearbeitet wird und wenn negative Eskalationen mit den Kindern und Jugendlichen verstanden werden. Lebensthemen und Entwicklungsaufgaben werden in Einrichtungen, so die Befunde von Menk u. a. (2013), besser als in Jugendämtern entschlüsselt. Fallverstehen und Entwicklungsförderung müssen sich mit den Fragen beschäftigen „Wie bin ich zu dem geworden, der ich bin?“ und „Wie möchte ich sein? Was soll aus mir werden?“ In den Jugendämtern herrscht nicht selten ein Denken gemäß flachem Unterbringungsinteresse, da Hilflosigkeit und Ohnmacht wirken und zudem diese jungen Menschen ein Mehrfaches an Zeit im Vergleich zu anderen Fällen der Hilfe zur Erziehung verbrauchen. Aus der Metaperspektive fehlt den Hilfegeschichten oft der rote Faden. Es entsteht der Eindruck ständiger Neuanfänge. Belegt ist auch: Unterbringungen, in deren Rahmen mit Eltern zusammengearbeitet werden kann, verlaufen günstiger (vgl. u. a. Menk/ Schnorr/ Schrapper 2013).

6 Hoops, Sabrina/Permien, Hanna: „Mildere Maßnahmen sind nicht möglich“. München 2006

Ernüchternd bleibt, dass auch ein subjektiv positives Erleben nur mitunter mit einem nachweisbaren Wendepunkt in den Lebensverläufen einhergeht. Retrospektiv, so die Studie von Menk u. a. (2013), war die Unterbringung (Länge: durchschnittlich zwölf Monate) ganz überwiegend eine Station unter vielen. Oft scheint, so die drei Forscher/-innen, GU weder geschadet noch genützt zu haben – sie blieb Episode ohne Folgen. Anders: Die Zeit wird subjektiv tendenziell positiver verarbeitet, als dass echte Integrationseffekte belegbar sind. Ggf., so wird pädagogischer Optimismus verbreitet, stellen sich positive Wirkungen verzögert ein. Gesichert ist aber vor allem dies für einen größeren Teil von Kindern und Jugendlichen: Freiheitsentziehende Maßnahmen wirken (tendenziell), solange sie dauern (vgl. eine Fachkraft in Permien 2010, 14).[7]

Positive Wirkungszuschreibungen bzw. Zufriedenheit hängen ganz entscheidend davon ab, welchem „Typus“ die jungen Menschen zuzurechnen sind:

– „Rebell“
– resignierter Fatalist, dem alles egal zu sein scheint
– kalkulatorischer Rationalist und Profiteur, der sich verstellen und anpassen kann
– Lerner, der durch das Korsett Entwicklungsimpulse aufnimmt und biografische Fortschritte (in den Bereichen reguläre Entwicklungsaufgaben und Entwicklungsdefizite) schafft (vgl. Menk/ Schnorr/ Schrapper 2013; Schwabe/ Stallmann/ Vust 2013).

Die bisherigen Erfahrungen zeigen: Letztlich müssen Zwangsmittel mit attraktiven Beziehungs- und Aktivitätselementen „versetzt“ werden, damit sich Kinder und Jugendliche auf einen einschränkenden gesetzten Rahmen einlassen können. Einrichtungen müssen sich positionieren, ob sie Lebensort und/oder Lernort auf Zeit sein wollen. Man benötigt keine Spezialpädagogik, sondern eine Pädagogik „des besonderen Ortes“. Zuwendung und Aushalten gelten als Zentralfaktoren. Entscheidend bleibt, ob junge Menschen den Aufenthalt für sich anerkennen und dann mitgestalten.

Hinsichtlich des pädagogischen Gesamtkonzeptes der Haasenburg GmbH und der Organisationskultur ist nicht genug differenziert, wann und unter welchen Umständen welche freiheitsentziehenden bzw. Zwangsmaßnahmen ausgeführt werden können. Ferner sind keine Kontraindikationen zu dem Gebrauch von freiheitsentziehenden bzw. Zwangsmaßnahmen beschrieben.

Im internationalen Diskurs[8] werden folgende Kontraindikationen benannt:

– Der Gebrauch von freiheitsentziehenden Maßnahmen, Anwendung von Zwang oder Zwangsmedikation als Bestrafung
– Der Gebrauch dieser Maßnahmen mit dem Ziel, die betroffene Person von einem vorgelegten Programm zu überzeugen
– Der Gebrauch dieser Maßnahmen von untrainiertem Personal
– Der Gebrauch dieser Maßnahmen bei Kindern und Jugendlichen, die mit freiwilliger Medikamenteneinnahme zu beruhigen wären bzw. die dem Programm zustimmen würden
– Der Gebrauch dieser Maßnahmen, wenn sie gegen staatliches Recht verstoßen.

7 Permien, Hanna: Erziehung zur Freiheit durch Freiheitsentzug? München 2010

8 Journal of American Academy of Child and Adolescent Psychiatry, 41:2, 2002: 15

Auch in den Empfehlungen zum Umgang mit freiheitsentziehenden Maßnahmen bei der Behandlung von Kindern und Jugendlichen der Bundesarbeitsgemeinschaft der Leitenden Klinikärzte für Kinder- und Jugendpsychiatrie (BAG)[9] wird hervorgehoben, dass Freiheitsentziehung bei Minderjährigen grundsätzlich sicherzustellen hat, dass das Kind bzw. der Jugendliche dadurch Hilfestellung zu seiner seelischen Gesundung erhält. Es werden ferner Standards festgelegt, nach denen bei der Durchführung einzelner Maßnahmen das Ausmaß an Kommunikation mit dem betroffenen Kind bzw. Jugendlichen durchdacht und angemessen gestaltet wird. Auch muss eine Kommunikation mit den Sorgeberechtigten gewährleistet werden. Im erwähnten amerikanischen Standard wird darüber hinaus darauf hingewiesen, dass Einschluss bzw. Fixierung von Patient/-innen unter neun Jahren nicht länger als eine Stunde geschehen darf, maximal zwei Stunden bei Kindern und Jugendlichen zwischen neun und 17 Jahren. Auch sind die entsprechenden personellen und materiellen Voraussetzungen zur Durchführung der beschriebenen Maßnahmen erforderlich, insbesondere Maßnahmen, die während der Durchführung die Würde der Kinder und Jugendlichen nicht verletzen. Hierzu zählen insbesondere auch Ausbildungsmaßnahmen und Möglichkeiten der Supervision.

Beim Versuch, die Einrichtungen der Haasenburg GmbH einzuordnen, trifft man sehr bald auf eine Vermischung von Kontexten, d. h. in der Wahrnehmung Außenstehender wie auch von Jugendlichen sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern überlappen sich Arbeitsfelder der Kinder- und Jugendpsychiatrie und Psychotherapie mit denen der stationären Hilfe zur Erziehung sowie mit denen des Jugendstrafvollzugs. Eine Begrenzung (etwa in Form einer Fixierung) kann aus unterschiedlichen Gründen und in anderen Kontexten erfolgen, z. B. weil ein psychisch kranker Mensch in Gefahr ist, sich selbst oder andere zu beschädigen oder weil er dazu gebracht werden soll, Regeln einzuhalten, oder weil er gehindert werden soll zu fliehen oder weil er bestraft werden soll für beleidigendes Verhalten. Eine Tendenz zur Vermischung von Kontexten, Interventionsphilosophien und -zielen findet sich in verschiedenen Dokumenten der Haasenburg GmbH wie z. B. dem Betreuungsvertrag oder bei Meldungen an das Landesjugendamt. Die Vermischungsaffinität korrespondiert mit unterschiedlichen, oftmals ungeklärten Erwartungen an die Betreuung in der Haasenburg GmbH (z. B. Therapie und/oder Reglementierung und/oder Strafe), Rollenzuschreibungen, Vorgehensweisen und Selbstverständnissen. Sie stellt insofern eine permanente, latente oder manifeste Quelle von Missverständnissen, Konflikten und Eskalation dar. Dabei stellt sich u. E. auch die Grundsatzfrage, wieweit und unter welchen Voraussetzungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (außerhalb der jeweiligen Landespsychiatriegesetze) eines freien oder privat-gewerblichen Trägers der Jugendhilfe – außer in Notwehrsituationen – systematisch körperlichen Zwang ausüben dürfen.

9 Bundesarbeitsgemeinschaft der Leitenden Klinikärzte für Kinder- und Jugendpsychiatrie und Psychotherapie e.V. (BAG) (2010): Empfehlungen zum Umgang mit freiheitsentziehenden Maßnahmen bei der Behandlung von Kindern und Jugendlichen: www.kinder-psychiatrie.de/files/bag/freiheitsentziehende_Massnahmen.pdf; zuletzt abgerufen am 27.10.2013

3. Auftrag, Fragestellungen, Vorgehen

3.1 Auftrag und Fragestellung

Am 3. Juli 2013 erteilte das Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg folgenden Auftrag:

Aufgrund der Schwere und Fülle der Vorwürfe gegen die Einrichtungen der Haasenburg GmbH und in Wahrnehmung der Verantwortung, die das MBJS, seine nachgeordnete Behörde, das Landesjugendamt, aber auch die gesamte Gesellschaft für die jungen Menschen mit massiven Problemen und Auffälligkeiten haben, wird der Auftrag an eine unabhängige Untersuchungskommission erteilt, diese Vorwürfe aufzuklären. Dabei sollen sowohl die aktuelle pädagogische Situation als auch die Vorwürfe untersucht werden, die sich auf länger zurückliegende Vorgänge beziehen. Die Praxis in den drei Einrichtungen soll umfassend untersucht und bewertet werten. Erwartet werden auch Empfehlungen zum künftigen Umgang mit diesen Kindern und Jugendlichen, insbesondere unter dem Aspekt der Zusammenarbeit zwischen Jugendhilfe und dem Gesundheitsbereich. Die Untersuchung soll folgende Aspekte und Fragestellungen umfassen:

– Entspricht die Konzeption der Einrichtung für diese Zielgruppe den pädagogischen Standards?

– Was kennzeichnet die in den Einrichtungen untergebrachten Kinder und Jugendlichen?

– Werden die Konzeption bzw. die Leistungsbeschreibungen im pädagogischen Alltag adäquat umgesetzt? Wie wird die Umsetzung des verhaltenstherapeutischen Selbstverständnisses im Alltag u. a. in den drei sogenannten Entwicklungsstufen Rot, Gelb und Grün bewertet?

– Ist der Umgang mit den Untergebrachten pädagogisch gerechtfertigt? Wie wird auf Regelverstöße und Grenzüberschreitungen der Untergebrachten reagiert?

– Welchen körperlichen Interventionen und sanktionierenden Maßnahmen sind die Untergebrachten durch das Personal ausgesetzt? Sind die Vorgaben zu Deeskalationsmaßnahmen und die Interventionen selbst angemessen und fachgerecht?

– Sind Menschenwürde und Persönlichkeitsrechte der Untergebrachten gewahrt? Gibt es wirksame Beschwerdemöglichkeiten?

– Ist die ausreichende medizinische Versorgung (einschließlich der kinder- und jugendpsychiatrischen / -psychotherapeutischen Versorgung) gesichert?

– Wie erleben die Untergebrachten die Heimerziehung, insbesondere in der Eingangsphase? Werden die Motivation und die Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen berücksichtigt und wird angemessen auf die Mitwirkungsbereitschaft der Untergebrachten hingewirkt?

– Ist das vorhandene Personal geeignet und fachlich qualifiziert, den Anforderungen der Zielgruppe gerecht zu werden und die Konzeption umzusetzen? Was tun die Einrichtungen zur Qualifizierung und Reflektion der pädagogischen Arbeit?

– Welche Wirkungen haben die gesetzlichen Kontroll-, Aufsichts- und Qualitätsentwicklungsmechanismen nach SGB VIII und BrbPsychKG?

Die Konkretisierung dieser Leitfragen und die Ausgestaltung des Untersuchungsverfahrens obliegen der Kommission. Ende September 2013 beschlossen das MBJS und die Kommission einvernehmlich, dass auf den Zwischenbericht verzichtet und stattdessen der Abschlussbericht bereits bis zum 31. Oktober 2013 vorgelegt werden soll.

Nach Auskunft des MBJS war die Einsetzung der Kommission mit der Haasenburg GmbH abgestimmt und sollte von dieser kooperativ unterstützt werden. Am 26. Juni 2013 fand ein Vorgespräch im MBJS statt, am 28. Juni wurde die Einsetzung der Kommission bei einem Pressegespräch öffentlich bekannt gegeben. Als Mitglieder der Kommission wurden benannt: Prof. Dr. Hubertus Adam, Hans Hansen, Dr. Martin Hoffmann (Vorsitz), Monika Paulat, Inge Scharnweber, Prof. Dr. Karlheinz Thimm. Am 4. Juli 2013 wurde die Kommission bei der außerordentlichen Sitzung des Ausschusses für Bildung, Jugend und Sport im Landtag vorgestellt. Am 5. Juli 2013 folgte die Vorstellung der Kommission in den Einrichtungen der Haasenburg GmbH in Müncheberg, Jessern und Neuendorf mit Aufenthalten von circa 90 Minuten pro Standort.

Zur Bearbeitung des Auftrags wählte die Kommission folgendes Vorgehen:

– **Dokumentenanalyse**. Insgesamt liegen bisher 75 Dokumente der Haasenburg GmbH vor, darunter Konzeptionen, Handbuch, Leistungsbeschreibungen u. v. a. m.; ebenso zahlreiche Dokumente des Landesjugendamtes (LJA).

– **Einrichtungsbesuche**. Durchgeführt wurden halb- bis ganztägige Besuche in den Einrichtungen Jessern (1, die Einrichtung wurde zum 31.7. vorübergehend stillgelegt), Müncheberg (5) und Neuendorf (4). Diese Besuche beinhalteten Gespräche mit den jeweiligen Einrichtungsleitungen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (ggf. einzeln und im Team), Jugendlichen (einzeln und in der Gruppe) sowie teilnehmende Beobachtungen im Alltag der Einrichtungen. Außerdem versuchten wir im Rahmen dieser Besuche auch die Akten einzelner Jugendlicher einzusehen, soweit dies zeitlich möglich und nachdem der Zugang zu den Unterlagen rechtlich geklärt war.

– **Telefonate und Gespräche** mit Personen (v. a. ehemalige Bewohnerinnen und Bewohner bzw. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter), die sich über die Hotline des MBJS oder der Kommission gemeldet hatten (Übersicht und Statistik dazu unten unter Bearbeitung von Meldungen 11. und Anlage 95). Mit einigen Personen fanden mehrere mehrstündige Gespräche statt, die ausführlich und belastbar dokumentiert wurden.

– **Gespräche mit beteiligten Personen und Institutionen** (Jugendämter, Beschwerdeinstanz, ehemaliger Supervisor, Anwalt, neue Einrichtung etc.)

– **Anhörung von Mitgliedern der Leitungsebene** der Haasenburg GmbH, des Landesjugendamtes, der Leitung der örtlich zuständigen Jugendämter MOL und LDS sowie Vertreter/-innen der Kinder- und Jugendpsychiatrie bzw. der ambulanten psychiatrischen Versorgung in der Region Lübben. Hierzu mussten aus organisatorischen Gründen Termine an mehreren Tagen vereinbart werden. Mehrere Gespräche und zahlreiche Telefonate wurden auch mit Mitarbeiter/-innen des MBJS geführt.

Für den Berichtsteil 5 „Die Haasenburg GmbH als Organisation“ wurden folgende weitere Dokumente herangezogen: Leistungsbeschreibungen, Qualitätsentwicklungsvereinbarungen der Haasenburg GmbH mit den Jugendämtern MOL und LDS, Dienstpläne, Übersichten zu Personal und Belegung, Unterlagen des LJA zu Betriebserlaubnis und Auflagen, Qualitätsberichte.

Die zugrunde liegenden untersuchten Quellen für den Berichtsteil 6 „Pädagogik in den Einrichtungen der Haasenburg GmbH“ sind die Konzeption Müncheberg (8/2012; die

Konzeption ist weitestgehend identisch mit den Konzeptionen Jessern (stillgelegt) und Neuendorf – hier benannt als Quelle I), das Handbuch Qualitätsmanagement (überwiegend 2/2012 – hier Quelle II), das Kurzkonzept des Gesamtverbundes Haasenburg GmbH in der Internetversion (Quelle III) und der derzeit gültige sogenannte Neuaufnahmeordner (Quelle IV). Zudem wurden die Leistungsbeschreibungen „Platz in einer heilpädagogisch-therapeutischen Gruppe / Neuendorf“ (10/2011) (Quelle V) und „Platz in einer vorübergehend engmaschig intensivpädagogisch-therapeutischen Gruppe / Müncheberg“ (10/2012) (Quelle VI) sowie exemplarisch die Beschreibung der „Zusatzleistung Persönliche Begleitung“ (ohne Datum) (Quelle VII) unter dem Aspekt durchgeschaut, ob sich dort relevante Ergänzungen zum pädagogischen Konzept bzw. zur Konzeption zeigen. Schließlich wurde der 45-seitige Betreuungsvertrag (Quelle VIII) untersucht. Verwendet wurde als Referenzmaterial die Quelle „Beratung und Auflagenerteilung für Einrichtungen, die freiheitsentziehende Maßnahmen anbieten“ (Landesjugendamt Brandenburg 11/2009, Quelle IX. Schließlich wurden die Meldungen von Fixierungen bzw. AAM an das LJA für die Jahre 2008 bis 2012 ausgewertet (Quellen X).

Die Auswertung der konzeptionellen Grundlagen im Teil 6 folgte Prinzipien: Zunächst wird das Selbstverständnis der Haasenburg GmbH Organisation und der dort vertretenen Pädagogik erfasst und immanent wiedergegeben. Ausgewählt wurden Bestimmungsmerkmale, die zentral erschienen und mindestens in drei Einzeldokumenten genannt wurden. Die abgesetzten Einschätzungen und das Fazit verweisen auf unsere fachlichen Positionen, auf Gewichtungen, Lücken und Nicht-Gesagtes sowie Widersprüche. Zudem wurde Beobachtungsmaterial aus den Vor-Ort-Besuchen aufgenommen. Unsere Einschätzungen praktizierter Pädagogik basieren auf folgenden Quellen:

3.2 Vorgehen

Besuch Jessern 15.7.2013

a. Gespräch mit Leitung und Standortpsychologin

Besuche Neuendorf 18.7., 14. und 15.8. sowie 10.9.2013

a. Schriftliche Übersicht über derzeit betreute Kinder und Jugendliche (in der Folge Jugendliche) in Neuendorf
b. Beobachtung
    I. Teilnehmende Beobachtung Heimschule (zweimal 45 Minuten)
    II. Teilnehmende Beobachtung Gruppenunterricht auf der Gruppe (zweimal 25 Minuten)
    III. Teilnehmende Beobachtung Einzelunterricht auf der Gruppe im Zimmer (mehrere Besuche im Zimmer der Jugendlichen)
    IV. Teilnehmende Beobachtung Mittag- und Abendessen auf der Gruppe (dreimal je 20 Minuten)
    V. Teilnehmende Beobachtung Schulpause mit Sportaktivität Basketball und Volleyball (zweimal 25 Minuten)
    VI. Teilnehmende Beobachtung Gruppenauswertung mit Chipverteilung (einmal 25 Minuten)
    VII. Teilnehmende Beobachtung Offene Freizeit und Fußballspiel auf dem Gelände (45 Minuten)
c. Gespräche mit Jugendlichen
    I. Gruppengespräch mit sechs Jugendlichen zum Erleben der Haasenburg-Zeit (30 Minuten)
    II. Zehn Einzelgespräche mit Jugendlichen (je 10 bis 30 Minuten)
d. Gespräche mit Einrichtungsleitung und Mitarbeiter/-innen
    I. Drei je 20minütige Orientierungsgespräche mit den Heimleiterinnen
    II. Fünf kurze Einzelgespräche mit Mitarbeiter/-innen, für alle sichtbar auf dem Gelände (5 bis 15 Minuten) (Zufallsprinzip)
e. Dokumentenansicht
    I. Ansicht der PC-Dokumentation Bewertung Schulverhalten (Raster) (5 Minuten)
    II. Ansicht Tagesstrukturpläne einzelner Jugendlicher (10 Minuten)
    III. Durchblättern von Heimakten (je einer von zwei Ordnern) von vier Jugendlichen (insgesamt 120 Minuten)
    IV. Durchblättern von einem Teamordner (Erziehungsplanung Jugendliche; Protokolle Teamsitzungen) (15 Minuten)

Die angefragte Liste mit den Angaben zu den untergebrachten Kindern und Jugendlichen wurde zeitgerecht geliefert. Betreute und Mitarbeiter/-innen waren über unser Erscheinen informiert. Die Beobachtungen im Schul- und Freizeitbereich betrafen alle

Kinder und Jugendlichen, die gezieltere teilnehmende Gruppenbeobachtung vollzog sich in Absprache mit der Leitung auf

– eine Gruppe mit tendenziell zufriedenen und entwickelten Mädchen und Jungen (Gruppe 1),
– die intensivpädagogische Gruppe 2,
– eine „vorbereitende Gruppe“ (Gruppe 3), in der überwiegend junge Menschen mit stagnierender Entwicklung betreut werden,
– die Gruppe 4, die mit Blick auf Entwicklungsniveaus der Betreuten im Mittelfeld liegt.

Eine Störung trat dahingehend auf, dass einem Mitglied der Kommission Befangenheitstendenzen vorgeworfen wurde. Der Befangenheitsvorwurf wurde von der Kommission und dem Landesjugendamt zurückgewiesen.

Besuche in Müncheberg

Besuche in Müncheberg fanden am 10.7., 12.8., 22.8., 28.8. und 18.9.2013 statt. Quellen für die Befunde sind:

– Gespräche mit Leitung und Bezugserzieher/-innen zur Klärung von Beschwerden
– Konfliktklärung mit pädagogischer Leitung zum Befangenheitsvorwurf
– Gespräch mit Leitung und Standortpsychologin zu konzeptionellen Fragen
– Einzelgespräche mit Jugendlichen, die Beschwerden vortragen wollten (z. T. vorher per Brief mitgeteilt) sowie mit Jugendlichen, die sich positiv zur Einrichtung äußern wollten
– Teilnahme an drei Tagesauswertungsrunden (alle drei Gruppen)
– Teilnahme an einer Teamberatung (Gruppe 20/21)
– Mehrstündige teilnehmende Beobachtung im Gruppenalltag (20/21)
– Aktenanalyse

Die Gespräche verliefen nach unserer Einschätzung überwiegend in offener und konstruktiver Atmosphäre. Wir erhielten Zugang zu Räumen und Unterlagen, wenn wir dies wünschten. Einigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern war es ein echtes Bedürfnis, uns ihre Sicht der Dinge mitzuteilen und es ergaben sich daraus intensive Diskussionen. Wir hatten auch die Möglichkeit, ungestört mit Jugendlichen zu reden. Eine Störung trat im Zusammenhang mit dem Vorwurf der Befangenheit des Vorsitzenden der Kommission auf, der angeblich Jugendliche aufgefordert haben sollte, sich mit Beschwerden an die „taz“ zu wenden und ihnen die Adresse der Zeitung gegeben haben soll. Dieser Vorwurf erwies sich schnell als haltlos.

Anhörungen

Die Kommission hörte in unterschiedlicher Zusammensetzung (mit zwei bis fünf Mitgliedern) folgende mittelbar oder unmittelbar an den Geschehnissen in der Haasenburg GmbH Beteiligte an (Dauer der Gespräche 90 bis 120 Minuten)

Haasenburg GmbH	Geschäftsführung der Haasenburg GmbH (in der Folge GF), Pädagogische Gesamtleitung (in der Folge PädL), Psychologische Gesamtleitung (in der Folge PsychL), Leitung Sporttherapie etc. (in der Folge SpL (12.9.2013). Gesellschafter der GmbH (in der Folge Ges.), Leitung Qualitätsmanagement (in der Folge QM) (8.10.2013).
LJA	Leiter/-in des Landesjugendamtes (in der Folge L-LJA), Sachbearbeiter/-innen des Landesjugendamtes (in der Folge SB-LJA I, II, III) (12.9.2013). Referatsleitung im Landesjugendamt (in der Folge RL-LJA) (24.9.2013).
JA MOL, LDS	Leitung Jugendamt Märkisch-Oderland (in der Folge L-JA MOL), Leitung Jugendamt Landkreis Dahme-Spreewald (in der Folge L-JA LDS). sowie zuständiger Dezernent Landkreis Dahme-Spreewald (in der Folge Dez. LDS) (12.9.2013).
KJPP	Kinder- und Jugendpsychiater (in der Folge KJP I und II).

Zudem wurden die Mitarbeiter des MBJS - Abteilungsleiter (AL-MBJS) und Referatsleiter (RL-MBJS) - (19.9.2013) sowie der aktuelle Vorsitzende der Beschwerdekommission (in der Folge V-Beschw.) (11.8.2013) und ein ehemaliges langjähriges Mitglied der Beschwerdekommission (in der Folge M-Beschw.) (21.8.2013) befragt.

Gespräche mit (ehemals) betreuten Jugendlichen (siehe Kapitel 7) und mit (ehemaligen) Mitarbeiter/-innen (siehe Kapitel 8 und 11)

Wir möchten an dieser Stelle allen Beteiligten, v. a. den betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den Jugendlichen unseren Respekt ausdrücken, die in einer schwierigen Situation Rede und Antwort standen und Einblicke in ihren geschützten Alltag erlaubten. Dass die Situation für alle belastend war, steht außer Zweifel. Allein die Besuche der Untersuchungskommission bedeuteten Druck. Und es kamen noch andere: das Landesjugendamt, örtliche Jugendämter, eine Delegation des EREV, Hamburg berief eine Kommission ein, die Presse verschaffte sich einen Eindruck und auch die Haasenburg GmbH selbst hat Anfang 2013 eine neue Beschwerdekommission eingesetzt. Die öffentlichen Vorwürfe, die eingeladene und nichteingeladene Presse, Nachfragen von Ämtern und Sorgeberechtigten brachten Unruhe und Verunsicherung in die Einrichtungen.

Besonders einschneidend dürfte der Einsatz von Polizei und Staatsanwaltschaft zur Sicherstellung von Unterlagen einen Tag vor dem Auftaktbesuch der Untersuchungskommission gewirkt haben. Einige Jugendämter nahmen Jugendliche aus den Einrichtungen heraus, ob geplant oder nicht. Im Zusammenhang mit der Entweichung von drei Jugendlichen und Vorwürfen gegen Mitarbeiter/-innen kam es zu Suspendierungen.

Schließlich führte der Belegungsstopp durch das MBJS, den zuvor auch schon einige Jugendämter ausgesprochen hatten, zu Belegungsrückgängen und zur zumindest vorübergehenden Stilllegung der Einrichtung in Jessern. Damit verbunden war die Versetzung, Entlassung oder Kündigung einer großen Zahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und die Verlegung von Kindern und Jugendlichen nach Neuendorf bzw. Müncheberg. Viele Mitarbeiter/-innen fürchteten um ihren Arbeitsplatz, die Kinder und Jugendliche reagierten – wie nicht anders zu erwarten – mit ihnen vertrauten, häufig destruktiven Verhaltensmustern auf derartige Umbruchsituationen. Sie hatten in der Regel bereits zahlreichen Trennungen und Beziehungsabbrüche hinter sich, deren Ursachen, Auslöser, Dynamik ggf. nun erneut wachgerufen wurden.

Jugendliche berichteten uns, dass die Erzieher/-innen in dieser Situation (seit die Kommission tätig geworden war) „lockerer geworden“ seien, d. h. Regeln weniger streng ausgelegt hätten. Die Einrichtungsleitung in Müncheberg erläuterte dazu, dass es keinen Zusammenhang damit gebe, da zufällig zu genau demselben Zeitpunkt auf Leitungsebene einige Veränderungen beschlossen worden seien. In Neuendorf erfuhren wir z. B., dass das Klopfen an den Türrahmen abgeschafft worden sei.

Trotz all dieser besonderen Bedingungen gab es auch Alltagsgeschehen in den Gruppen und damit konnten wir auch ein Stück Normalität beobachten.

Im Verlauf der Untersuchung gab es aber einige Hürden und Merkwürdigkeiten, die wir nicht unerwähnt lassen möchten.

– Nachdem der Einsatz der Kommission mit dem Träger mündlich vereinbart worden war, bestand dieser nach dem Auftakt auf einer schriftlichen Legitimation der Mitglieder, was den Beginn der Untersuchung um einige Tage verzögerte.
– Die Berechtigung zur Akteneinsicht wurde mit Hinweis auf den Datenschutz angezweifelt und musste erst rechtlich geprüft werden. Auch dies bedeutete wiederum Verzögerung.
– Wir erhielten viele der angeforderten Unterlagen und Dokumente, manche sogar mehrfach. Auf der Ebene der Einrichtungen wurde dies unkompliziert und pragmatisch gehandhabt. Auf der Ebene der obersten Leitung war dies nicht immer der Fall. V. a. unterließ sie es, uns von sich aus Unterlagen zu allgemein angesprochenen Themen, Vorfällen o. ä. zur Verfügung zu stellen und insofern unsere Arbeit zu unterstützen. Einige uns wichtige Informationen haben wir bis heute nicht erhalten, z. B. eine Kurzübersicht zur Situation und zu Problemlagen der betreuten Jugendlichen, Angaben zu Zusatzqualifizierungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Angaben zur Fluktuation (selbst die Personalmeldungen an das LJA lassen dazu kaum überprüfbare Aussagen zu). Manche Unterlagen waren nur mit äußerster Mühe lesbar. Bereits Anfang Juli hatten wir Stellenbeschreibungen aller Funktionsgruppen angefragt, aber nicht erhalten. Bei der zweiten Anfrage wurde behauptet, sie seien im QM-Handbuch enthalten, was aber – leicht nachweisbar – nicht der Fall ist. Just zeitgleich wurden aktuelle Entwürfe für Stellenbeschreibungen auf Leitungsebene

mit gesandt. Stellenbeschreibungen von Gruppenerzieher/-innen und Teamleiter/-innen liegen uns bis heute nicht vor.

– Weiter fehlen angefragte Ergebnisse von Qualitätsprüfungen, die laut Konzept vom LJA hätten durchgeführt werden sollen. Auch haben wir bis heute keine Kenntnis von schriftlichen Kooperationsvereinbarungen z. B. mit dem Institut für Verhaltenstherapie, dem Internationalen Bund zur Berufsvorbereitung oder dem staatlichen Schulamt u. a., die in Leistungsbeschreibungen und Konzeptionen erwähnt werden. Zu fragen ist, ob es diese überhaupt gibt.

Es ließen sich noch einige Beispiele anfügen – jedes für sich genommen vielleicht eine Kleinigkeit. In der Gesamtheit sehen wir darin aber doch auch eine Aussage über den Stil der Einrichtung und den Umgang mit der Kommission. Eine Mitteilung zu eventuell fehlenden, unvollständigen oder einfach nicht lieferbaren Unterlagen gab es nie.

Vielsagend über den Stil der Haasenburg GmbH war auch die Erklärung der Besorgnis der Befangenheit gegenüber zwei Mitgliedern der Kommission. Auch wenn sie als absurd bzw. unzutreffend zurückgewiesen werden konnten und vielleicht nur einen Schachzug darstellen sollte – die Art und Weise wie insbesondere die Vorwürfe einer Leitungskraft gegenüber einem Mitglied lanciert wurden, lassen Zweifel an der kommunikativen Kompetenz einer Führungskraft aufkommen. Das gleiche gilt für die Weigerung einer anderen Leitungskraft, die Klärung der Vorwürfe gegen das zweite Mitglied der Kommission in einem gemeinsamen Gespräch mit den beiden beteiligten Jugendlichen herbeizuführen. Die im Schreiben des Anwalts angekündigte, aber dann doch nicht umgesetzte Auflage, dass die beiden genannten Kommissionmitglieder bis zur endgültigen Klärung der Befangenheitsvorwürfe nur noch in Begleitung von zwei Vertreterinnen bzw. Vertretern der Haasenburg GmbH durch die Einrichtungen gehen dürften, ließ eine Ahnung davon aufkommen, wie es Jugendlichen ergehen mag, die in Ungnade fallen bzw. auf vergleichbare Art „begleitet“ werden.

Eine weitere Irritation trat nach einem anonymen Beschwerdebrief auf, den angeblich ein Jugendlicher über den Leiter der Kommission an die Beschwerdeinstanz der Haasenburg GmbH geschrieben habe. Die Einrichtungen teilten dazu mit, dass kein Jugendlicher von dort als Autor zu identifizieren sei. Es erfolgte umgehend ein Strafantrag des MBJS gegen „unbekannt“.

Abschließend nennen wir einige der Punkte, die am Ende dieses Berichts noch offen bleiben:

– Weitere Gespräche mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wie Jugendlichen, die wir noch nicht gesehen oder gesprochen haben bzw. zur Überprüfung und Vertiefung bisheriger erster Beobachtungen

– Weitere Aktenanalyse, v. a. auch von informellen Dokumenten wie Protokollen und Gruppenbüchern, weitere Einblicke in das QMC

– Weitere Kontakte zu „Ehemaligen“ – eventuell auch ein Treffen mit diesen. U. E. wäre es fair und notwendig, jeder Person, die sich namentlich gemeldet hat, auch eine Rückmeldung zu geben und die Gelegenheit, in Ruhe angehört zu werden (es verbergen sich mitunter Schicksale hinter einem kurzen Telefonat). Notwendig sind u. E. in diesem Zusammenhang auch weitergehende Überlegungen zu Angeboten für ehemalige Bewohnerinnen und Bewohner der Haasenburg GmbH zum Umgang mit ihren z. T. sehr belastenden Erfahrungen.

– Weitere vertiefende mehrperspektivische Recherchen im Kontext von „Ehemaligen“ wie auch aktuellen Meldungen (Befragungen: innerhalb der Einrichtungen, zuständiges Jugendamt, Eltern / Vormund, Schule, sonstige Kooperationspartner)
– Es melden sich weiterhin ehemalige Jugendliche und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, deren Meldungen entgegengenommen werden müssen
– Klärungen zu den Todesfällen (wir haben dazu bewusst noch nicht recherchiert, sind aber beiläufig öfter mit Informationen dazu in Berührung gekommen)
– Manches, was die Kompetenz unserer Kommission übersteigt (z. B. finanzenbezogene und arbeitsrechtliche Prüfungen)

4. Entwicklung der Einrichtung

Der Begründer der Haasenburg GmbH habe vor der Gründung der Jugendhilfe-Einrichtung im heutigen Asklepios Fachklinikum Lübben, Klinik für Kinder- und Jugendpsychiatrie, Psychotherapie und Psychosomatik (damals noch Landesklinik) als Psychologe gearbeitet. Er habe wiederholt festgestellt, dass es nach den Klinikaufenthalten von Kindern und Jugendlichen keine geeigneten Möglichkeiten der Begleitung und Betreuung in der Kinder- und Jugendhilfe gegeben habe, da dort haltende Bedingungen gefehlt hätten. Das sei die Ursache dafür gewesen, dass sich der Gesellschafter der GmbH mit dem Thema „geschlossene Unterbringung“ befasst und konzeptionelle Überlegungen entwickelt habe. Die ersten Jugendlichen am Standort Neuendorf seien 2000 aufgenommen worden. Die Erfolgsquote habe, so KJP I, 50 bis 60 % betragen, aber nicht alle Jugendlichen hätten erreicht werden können. (Anhörung KJPP 12.9.2013, Anhang 53)

Gescheiterte Jugendhilfeverläufe in offenen Einrichtungen, so der Geschäftsführer, hätten zu diesem Angebot geführt. Der Geschäftsführer markierte ein „Recht auf Erziehung“ auch für diese Kinder und Jugendliche und unterstrich, dass Kindeswohl und Kindeswille (damit auch Freiheitsentziehende Maßnahmen legitimierend) auseinander fallen könnten. Der GF habe nach seinem Wechsel aus der damaligen Landesklinik in Lübben in die neue Einrichtung Neuendorf diese Funktionen seit 2001 übernommen. In die konzeptionellen und strukturellen Überlegungen der Anfangsjahre seien Ministerium (MBJS) und Landesjugendamt (LJA) von Anfang an einbezogen worden. Bis heute seien, so der GF, neben dem LJA auch die Ministeriumsvertreter (AL-MBJS, RL-MBJS, früher auch andere Mitarbeiter/-innen des MBJS) in wesentliche Gespräche mit der Einrichtung inkludiert worden, u. a. hinsichtlich Art und Ausmaß der Freiheitsentziehenden Maßnahmen und von Zwangsmitteln, Entwicklung von „Standards“ und „Verfahrensregelungen“ (genanntes Beispiel Hausordnung).

Da die Haasenburg GmbH uns die gewünschte schriftliche Aufbereitung der Entwicklung des Trägers und seiner Einrichtungen nicht zur Verfügung stellte, müssen die Ausführungen sehr knapp und fragmentarisch bleiben.

5. Die Einrichtung als Organisation

5.1 Leistungsbeschreibungen

Die wesentlichen programmatischen, handlungsleitenden und zugleich den erforderlichen Rahmen definierenden Grundlagen für die Arbeit einer stationären Einrichtung der Hilfe zur Erziehung sind die Konzeption, die Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsentwicklungsvereinbarung, jeweils einschließlich ihrer Konkretisierung im individuellen Hilfeplan sowie weiterführende Unterlagen im Rahmen der Qualitätsentwicklung (Handbuch, Verfahrensanweisungen etc.).

In den Leistungsbeschreibungen werden Inhalt, Umfang und Qualität der von der Einrichtung zu erbringenden Leistungen festgelegt. Zuständig für den Abschluss der Vereinbarungen mit dem Träger der Hilfe ist das örtliche Jugendamt. Auch für die Überprüfung der Vereinbarungen ist das örtliche Jugendamt ggf. in Zusammenarbeit mit dem LJA zuständig bzw. fallbezogen das unterbringende Jugendamt.

Die Konzepte der Haasenburg GmbH (in der uns vorliegenden Fassung vom August 2012, Anhang 7 u. 8)) sind umfangreich, idealtypisch und wohlformuliert. Die Form der Leistungsbeschreibungen wurde von den Jugendämtern vorgegeben. Sie sind meist eher knapp gehalten, teilweise auch stichpunktartig abgefasst.

Uns liegen Leistungsbeschreibungen aus den Jahren 2003, 2005, 2009 und 2011 (Anhang 11 – 14) aus allen Einrichtungen für Plätze in einer „vorübergehend engmaschig intensivpädagogisch-therapeutischen Gruppe“ vor. Auffällig ist dabei, dass sehr viele und anspruchsvolle pädagogische und sogar psychotherapeutische Leistungen aufgeführt werden, bis einschließlich 2009 jedoch kein Festhalten, keine Körperkontrollen, keine Brief- und Telefonkontrollen, keine körperliche Begrenzung oder andere AAM, schon gar nicht die seinerzeit praktizierte mechanische Fixierung.

Das Schwierigkeitsniveau der Problemlagen der Kinder und Jugendlichen (eine Altersbeschränkung, vor allem nach unten, ist nicht zu finden) wird deutlich (Suchtproblematik, Delinquenz, Traumata etc.). Die beschriebenen Leistungen sind sehr vielfältig und beinhalten auch therapeutische Angebote (Psychotherapie, Gesprächstherapie, Spieltherapie, Verhaltenstherapie, Familientherapie etc.).

In der Leistungsbeschreibung von 2005 werden u. a. „verhaltenstherapeutische Maßnahmen wie Rollenspiele“, „Körperarbeit“, „Theater“ etc. erwähnt. Während dieser Anstrich ausführlich erläutert wird, bleibt es bei der Leistung „Entwicklung von Gewaltvermeidungs- und Konfliktlösungsstrategien“ bei der Überschrift, ebenso bei anderen wesentlichen Themen (etwa Herkunftsfamilie). Auch hier entsteht eher der Eindruck einer „normalen“ pädagogisch-therapeutischen Einrichtung, von freiheitsentziehenden Maßnahmen oder Anwendung körperlichen Zwangs ist kein Wort zu finden.

Erst in den Leistungsbeschreibungen von Oktober 2011 wird die Hilfeform in Verbindung mit freiheitsentziehenden Maßnahmen nach § 1631b BGB klar benannt. Die Konzeption ist vollständig überarbeitet und entspricht vermutlich mehr dem, was idealerweise in den Einrichtungen hätte stattfinden sollten. Auch sind hier die Antiaggressions-Maßnahmen und weitere freiheitseinschränkende Eingriffe ausführlicher erläutert. Offensichtlich finden hier die Auflagen des LJA von 2010 einen Niederschlag, z. B. das Verbot „direkter Fixierungen mit Fixiergurten auf einem Fixierbett“ (s. a. Kapitel 10 und Anhang 27).

Allerdings bleibt auch hier schon im Unklaren, ob alle Auflagen umgesetzt werden, ob z. B. die „Einbeziehung eines Facharztes für Kinder- und Jugendpsychiatrie zur Erarbeitung eines individuellen Maßnahmekonzepts“ immer oder nur „bei Bedarf“ erfolgt, wie es in der Leistungsbeschreibung heißt.

Einschätzung

Es gibt aus der näheren Betrachtung der Dokumente eindeutige Hinweise, dass wesentliche, die Pädagogik der Haasenburg GmbH prägende Leistungen, v. a. solche, die mit Freiheitsentzug und körperlicher Gewalt verbunden sind, in den Leistungsbeschreibungen bis 2008 nicht aufgeführt wurden. Damit wurden sie in diesem Instrument einer Überprüfung entzogen. Andererseits gibt es – v. a. auch auf der Grundlage von glaubwürdigen Aussagen ehemaliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – deutliche Hinweise, dass beschriebene Leistungen nicht erbracht wurden. Aufgrund von Personalengpässen und -wechseln konnte der vorgesehene Personalschlüssel zeitweise nicht eingehalten werden. Zu fragen ist: In welchem Umfang wurde wirklich Psychotherapie durchgeführt und wurden andere Leistungen im therapeutischen und Freizeitbereich erbracht?

Es lässt sich – darauf gehen wir auch an anderen Stellen noch ein – an mehreren Beispielen in der Konzeption, den Leistungsbeschreibungen und auch AAM-Meldungen nachweisen, dass beschriebenes Papier und pädagogisch-therapeutische Praxis teilweise weit auseinanderklafften. Wir halten es für notwendig, hier tiefergehende Prüfungen durch die entsprechenden Instanzen durchführen zu lassen.

Dies gilt auch für die Fragen der Einhaltung vorgegebener Personalschlüssel und Entlohnung der Mitarbeiterschaft. Nach den uns vorliegenden Informationen hat die Haasenburg GmbH kein transparentes und schriftlich einsehbares Tarifsystem. Die Gehälter wurden nach Angaben von ehemaligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern individuell ausgehandelt. Es gibt Hinweise darauf, dass der Träger in den Entgeltverhandlungen zwar die Bezahlung nach TVöD vereinbarte, diese aber nicht umsetzte (siehe auch 5.3).

5.2 Organisationsstruktur

Die Haasenburg GmbH war zu Beginn unserer Untersuchung im Juli 2013 Träger von drei Einrichtungen im Land Brandenburg mit insgesamt 114 Plätzen. Zu zwei weiteren Einrichtungen, die es in der Vergangenheit in Berlin-Karow und Dresden gab, liegen uns keine Informationen vor.

Strukturelle Daten sind der Zusammenstellung des LJA vom 2.7.2013 zu entnehmen (siehe Anhang 5). Das „therapeutische Kinder- und Jugendzentrum“ in Neuendorf am See (Landkreis Dahme-Spreewald) verfügte über 60 Plätze. Es gab mehrere Gebäude und Bungalows, die Anlage wirkte freundlich und war nicht eingezäunt. Auch die Gruppen mit Plätzen für Unterbringung nach richterlichem Beschluss schienen tagsüber überwiegend offen zu sein und wurden nur „fakultativ“ geschlossen.

Das Kinder- und Jugendzentrum „Babenberg“ in Jessern (Landkreis Dahme-Spreewald) hatte zeitweise bis zu 30 genehmigte Plätze. Das Gebäude ist ein früheres Hotel, die Haupteingangstür war stets verschlossen. Die Gruppen sollten nur fakultativ verschlossen worden sein. Als Folge des Belegungsstopps, den verschiedene Jugendämter und das MBJS aussprachen, wurde die Einrichtung zum 31.7.2013 vor-

übergehend stillgelegt. Einige Jugendliche verließen zu diesem Zeitpunkt geplant die Einrichtung, andere wurden auf die Häuser in Neuendorf und Müncheberg verteilt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schieden aus (so die Bezeichnung in der Personalaufstellung der Haasenburg GmbH für das LJA) oder wurden ebenfalls in andere Häuser versetzt.

Das „therapeutische Kinder-, Jugend- und Elternzentrum Haus Müncheberg“ (Landkreis Märkisch-Oderland) hatte eine Betriebserlaubnis für 24 Plätze. Das Gebäude war früher eine Schule mit Turnhalle auf dem Gelände. Auch hier schienen Eingangstür und die Gruppentüren normalerweise offen zu ein.

Auf bis maximal circa 50 % der 114 Plätze durften die drei Einrichtungen der Haasenburg GmbH Kinder und Jugendliche nach richterlichem Beschluss gemäß § 1631b BGB unterbringen.

In den Konzeptionen von 2012 wies der Träger daraufhin, dass ein „hierarchischer Aufbau an jedem der Standorte“ klare Strukturen schaffe, die durch den Einsatz von Führungskräften auf verschiedenen Ebenen, durch handlungsleitende Dienstanweisungen und deutliche Entscheidungsbefugnisse in Krisensituationen den Fachkräften in den einzelnen Teams Orientierung und Anleitung bieten sollen. Die umfassenden Regelwerke aus dem QM-Handbuch und Aussagen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bestätigten diese Aussage.

Das uns vorliegende gemeinsame Organigramm für alle drei Einrichtungen wirkte aufgrund der Vielzahl der Einheiten zunächst unübersichtlich. Dies resultiert u. a. aus dem Versuch, alle Stellen und Bezüge auf einem DIN A4-Bild zusammenzufassen. Stellenbeschreibungen zu dieser Struktur liegen uns trotz mehrfacher Anforderung nicht vor. Bei näherer Betrachtung ergeben sich weitere Unklarheiten und Fragen:

– An oberster Stelle der Hierarchie steht laut Organigramm allein der Geschäftsführer (Gesellschafter sind hier nicht aufgeführt). Dies dürfte leicht zu Überforderungssituationen dieser Position führen.
– Der Qualitätsmanager, dessen Rolle und Bedeutung in den Unterlagen der Einrichtungen und in Gesprächen immer wieder hervorgehoben wurde, ist im Organigramm als zentrale Stabsstelle angesiedelt, wird aber zu den Leitungskräften gezählt. In der Personalaufstellung vom 15.7.13 (Anhang 19) wird er als pädagogische Fachkraft in Gruppe 2 in Neuendorf geführt. Hier wäre zu klären, ob diese Stelle aus der Ausstattung mit pädagogischen Fachkräften abgezogen wird.
– Die „Leitende Psychologin“ (diese Bezeichnung ist eher in Kliniken gebräuchlich als in Jugendhilfeeinrichtungen) untersteht in der Hierarchie der pädagogischen Leitung.
– Die Standortpsychologinnen werden im Konzept zu den Leitungskräften am Standort gezählt. Bedenkt man, dass die Psychologinnen für die Jugendlichen wichtige Vertrauenspersonen sein sollen und z. T. nach unserem Eindruck auch sind, können Rollenunklarheiten in Konfliktsituationen zu Problemen führen. Günstiger wären u. E. die völlige Herausnahme der Psychologinnen aus der pädagogischen Hierarchie und die Einrichtung einer Stabsstelle.
– Auffällig ist schließlich noch, dass der Gesellschafter der GmbH (also der „Gründer“) in der Personalaufstellung zugleich noch auf einer Leitungsstelle in Jessern (2009, 2010, Beruf Soziologe, teilweise freigestellt) und Neuendorf (2013, Beruf Psychologe, 1,00 Stelle) geführt wird.

Mit Schreiben vom 19.8.2013 erhielten wir zusammen mit weiteren Unterlagen Entwürfe für neue Festlegungen von Arbeits- und Verantwortungsbereichen in den Einrichtungen der Haasenburg GmbH (siehe Anhang 31). Danach soll sich die Haasenburg GmbH mit neuer Organisationsstruktur in fünf verschiedene, jeweils nachrangige Ebenen gliedern:

– Geschäftsführung
– Geschäftsleitung
– Fachbereiche mit dazugehörigen Bereichsleitungen: Qualitätsmanagement; Pädagogik; Psychologie; Sport / Freizeit
– Heime / Einrichtungen („Heimleitung“
– Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
– Horizontal dazu soll es Beauftragte geben

Dabei würde die zentrale Rolle des QM auch formal gestärkt (u. a. Durchführung interner Ermittlungen, Weisungsbefugnis gegenüber Heimleitungen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern). Die Bereichsleitung Psychologie erhielte demnach Weisungsbefugnis gegenüber allen Heimleitungen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in psychologischen Fragen. Die Aufteilung zwischen Geschäftsführung und -leitung erschloss sich aus den Unterlagen noch nicht.

Inwieweit diese Neuausrichtung im Einzelnen sinnvoll und geeignet ist, sei dahingestellt; eine Anpassung der Leitungsstruktur an die Veränderungen der Organisationsstruktur erscheint auf jeden Fall notwendig.

Betrachtet man die Entwicklung der Haasenburg Gmbh als Organisation, so fällt die ständige, z. T. erhebliche Erweiterung der Platzzahl auf:

– 2001 6 Plätze (Neuendorf)
– 2005 48 Plätze (Neuendorf 24, Jessern 24)
– 2006 56 Plätze (Neuendorf 32, Jessern 24)
– 2007 80 Plätze (Neuendorf 50, Jessern 30)
– 2008 104 Plätze (Neuendorf 50, Jessern 30, Müncheberg 24)
– 2009 114 Plätze (Neuendorf 60, Jessern 30, Müncheberg 24)
– 2013 dito

Wie immer man diese Expansion bewerten mag, klar ist unter der Perspektive der Organisationsentwicklung, dass sie mit erheblichen Herausforderungen, womöglich sogar Konfliktphasen einherging. In den Schilderungen Ehemaliger (11.3.) spiegelt sich die Vergrößerung in Chaosphasen, Personalproblemen und auch Konflikten Jugendlicher. Erst ab 2010 scheint in der Haasenburg GmbH eine gewisse Stabilisierung eingetreten zu sein.

Wer Heimerziehung kennt, weiß um die Dynamiken in Teams und unter Jugendlichen beim Aufbau einer Gruppe oder Einrichtung unter Belegungs- und Personaldruck. In den Gesprächen mit Leitungskräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern fragten wir immer wieder nach ihren Erklärungsansätzen für die aufgetretenen Beschwerden und Vorwürfe gegen die Haasenburg GmbH. Die Probleme wurden in den Antworten eher personalisiert (z. B. als „Rachefeldzug“ eines ehemaligen Mitarbeiters, siehe Protokoll vom 18.7. / Neuendorf und Anhörung der Leitungspersonen der Haasenburg GmbH

am 12.9.2013, Anhang 35 u. 50) als in Verbindung mit anderen, ggf. auch strukturellen Einflussfaktoren gesehen. Der Aspekt der Organisationsentwicklung wurde nicht genannt und scheint nicht reflektiert worden zu sein. Aus den Schilderungen Ehemaliger entsteht auch eher der Eindruck, dass versucht wurde, die damit einhergehenden Probleme und Konflikte zu unterdrücken oder zu ignorieren, als offen und konstruktiv anzugehen.

5.3 Personal und Qualifikationen

Aus den uns vorliegenden Unterlagen der Haasenburg GmbH und des LJA geht auf den ersten Blick hervor, dass in diesem Jahr (2013) die formalen Anforderungen an die Qualifikation des Personals und an den Personalschlüssel im Wesentlichen erfüllt sind. Dies gilt glaubwürdigen Aussagen ehemaliger Mitarbeiter/-innen und Dokumenten des LJA zufolge nicht in gleicher Weise für frühere Jahre. Dadurch könnte es zu erheblichen Verletzungen der Fürsorge- und Aufsichtspflicht seitens des Arbeitsgebers und Jugendhilfeträgers gekommen sein. Wir haben versucht, diesen Fragen exemplarisch nachzugehen:

Zum Personalschlüssel

Um die Einhaltung des Personalschlüssels präzise überprüfen zu können, hätten stichtagsbezogene Personalmeldungen, Belegungsstatistiken und verbindliche Dienstpläne (ggf. Zeitzuschlagsbogen) – aufeinander abgestimmt – vorliegen müssen. Obwohl die vorgelegten Unterlagen nicht aufeinander abgestimmt waren und auch wichtige Dokumente fehlten (tatsächliche Belegungszahlen in der Wohnform zum Zeitpunkt der Dienstplanüberprüfung, endgültige Dienstpläne etc.), haben wir versucht, die Personalausstattung und die Qualifikation des pädagogischen Personals anhand der uns vorliegenden Unterlagen stichpunktartig zu überprüfen:

Zuerst haben wir uns die Personaldatenblätter näher angesehen. Die Personaldatenblätter 2009/2010 (Anhang 19 u. 20) enthielten alphabetisch die Vor- und die Nachnamen der Beschäftigten, das Geburtsjahr, die Funktion, die Qualifikation und Stellenanteile. Spalten für weitere Daten waren vorhanden (z. B. Einstellungsdatum und Einsatzende). Im Personalblatt der heilpädagogischen Gruppe in Neuendorf am See (siehe Anhang 20) wurden z. B. im Jahre 2009 19 Personen namentlich aufgelistet; da drei Namen doppelt erscheinen, waren es letztlich nur 16 Personen, die in dieser Wohnform beschäftigt waren. Auch scheinen nicht alle eine Vollzeit-Stelle inne gehabt zu haben. Um nicht den Eindruck zu erwecken, dass diese Blätter bewusst ausgesucht worden seien, sei vermerkt, dass in den anderen Blättern auch Fehler oder Nachlässigkeiten auffielen.

Anschließend haben wir die Personen gezählt, die in den Personalblättern relevante Funktionen innehatten. In der Betriebserlaubnis des Landesjugendamtes vom 30. Oktober 2009 wurden Angaben zur vorgehaltenen Platzzahl (90 Plätze) und zum Stellenschlüssel der Haasenburg GmbH insgesamt gemacht (73,75 Stellen für pädagogische Fachkräfte, drei Stellen für psychologische Fachkräfte, elf Stellen für therapeutische Fachkräfte, neun Stellen für Handwerker und drei Stellen für Leitung), nicht aber zu den einzelnen Einrichtungen bzw. Gruppen in den Einrichtungen.

Die Haasenburg GmbH gab 71 tatsächlich belegte Plätze in neun Gruppen zum 31.12.2009 an. Da die Haasenburg GmbH tatsächlich nur 53 Kräfte einschließlich Vorpraktikant/-in, Berufspraktikant/-innen und eine Teilzeitbeschäftigte in den Perso-

nalblättern zum 31.12.2009 aufführte (haben die Vertreter/-innen der Haasenburg Gmbh wirklich vollständige Angaben gemacht bzw. hat das Landesjugendamt uns alle Personalblätter zum Ende des Jahres 2009 gesandt?), steht der Nachweis in Frage, dass eine angemessene Besetzung der Stellen in Abhängigkeit von der tatsächlichen Belegung unter Einhaltung der Vorgaben des Landesjugendamtes (Tagesdoppeldienste in den intensivpädagogischen Gruppen) und in Verbindung mit der Arbeitszeitordnung gegeben war.

Hätten Personalblätter aller Beschäftigten mit Namen in alphabetischer Reihenfolge mit Geburtstag, Einritts- und Austrittdatum, Beschäftigungsgrad, Funktion und Qualifikation aus den Jahren 2008 bis 2012 vorgelegen, hätte sich der Verdacht, es wäre kein ausreichendes Personal vorhanden gewesen, entweder widerlegen oder bestätigen lassen.

Da von ehemaligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern immer wieder darauf hingewiesen wurde, dass es eine hohe Fluktuation gegeben habe, hätte sich aus einer solchen Liste die jährliche Fluktuationsrate ableiten und berechnen lassen. Eine hohe Fluktuationsrate wirkt sich nicht nur ungünstig auf die Betreuungsaufgaben und den Prozess aus (Beziehungsbrüche), sondern kann ggf. auch als ein Kriterium problematischer Personalpolitik angesehen werden.

Da immer wieder von Ehemaligen kritisiert wurde, dass viele jüngere Kräfte bzw. Berufsanfänger beschäftigt worden seien (Studien verweisen darauf, dass diese aus Unsicherheit tendenziell rigider arbeiten, vgl. Permien 2010), haben wir anhand der Personalblätter zum 31.12.2009 festgestellt, dass immerhin 19 von 53 Personen 29 Jahre oder jünger waren. Ferner versuchten wir, anhand von Dienstplänen eine Überprüfung der Vorgaben des Landesjugendamtes und der gesetzlichen Richtlinien der Arbeitszeitordnung vorzunehmen. Wäre dies möglich und das Ergebnis positiv gewesen, hätte die Haasenburg GmbH die Sicherheit gehabt, dass sie sich im Sinne des Bundesrechts (AZO) und der Auflagen des Landesjugendamtes korrekt verhalten hätte. Da uns kein endgültiger Dienstplan (auch kein Zeitzuschlagsbogen) vorlag, konnte dieses Unterfangen nicht durchgeführt werden.

Diese Beispiele zeigen, wie schwierig und aufwändig eine Überprüfung der Auflagen des LJA ist. Dabei stellt sich die Frage, wie das LJA mit der Qualität der von der Haasenburg GmbH gelieferten Angaben umgeht (Was lässt sich ein Landesamt bieten?) und ob differenzierte Prüfungen des Personalschlüssels überhaupt durchgeführt wurden bzw. angesichts der Datenlage und des Aufwandes hätten durchgeführt werden können.

Zur Qualifikation des Personals

Zunächst haben wir die Qualifikation der Mitarbeiter/-innen in zwei Wohnformen überprüft. Insgesamt arbeiteten z. B. in der Wohnform „Heilpädagogische Gruppe“ in Neuendorf am See zum 31.12.2009 elf Personen in der Funktion einer Erzieherin bzw. eines Erziehers. Darunter befanden sich z. B. folgende angegebenen Qualifikationen: eine Gesellin, ein Ausbilder mit Fachschulausbildung, eine Sozialpädagogin im Anerkennungsjahr. Ob diese als vollwertige Erzieher/-innen – wie es im Personalblatt vermerkt war (also als ausgebildete pädagogische Fachkräfte) – angesehen werden können, ist zumindest erklärungsbedürftig.

Ein weiteres Beispiel: In der „Sozialpädagogisch-therapeutischen Gruppe“ in Neuendorf am See arbeiteten nicht 14 Personen (siehe Personaldatenblatt), sondern 13. Von

diesen 13 wurden vier als Erzieher/-innen, vier als diagnostisch-therapeutische Mitarbeiter/-innen und drei als Hilfskräfte ausgewiesen. Eine Person arbeitete als Psychologin (arbeitet sie nur in dieser Wohnform?) und eine andere Person als Fachkraft im Heilerziehungspflegedienst.

Für das in den Personalblättern aufgeführte Personal ergibt sich insgesamt (für alle Einrichtungen 2009) folgendes Zahlen- und Qualifikationsbild:

– Leitung: 2
– Psycholog/-innen: 3
– Erzieher/-innen: 25 Personen
– Diagnostisch-therapeutische Fachkräfte: 14
– Hilfskräfte: 6 (möglicherweise sind davon Personen noch in Ausbildung)
– Sonstige Beschäftigungsart: 1
– Fachkraft im Heilerziehungspflegedienst: 1
– Vorpraktikant/-in: 1

Ehemalige berichteten, dass es durch Nicht-Einhalten des Personalschlüssels und durch starke Personalfluktuationen zu Organisationsmängeln (möglicherweise sogar zu einem Organisationsverschulden) in Verbindung mit Verletzungen der Fürsorgepflicht des Dienstgebers den Beschäftigten gegenüber und auch Aufsichtspflichtverletzungen den Jugendlichen gegenüber gekommen sei. Es ergibt sich nach unseren punktuellen Recherchen der Verdacht, dass diese Vermutungen nicht grundlos erhoben wurden.

Wir empfehlen daher, Qualifikation und Personalschlüssel in den Einrichtungen der Haasenburg GmbH durch die zuständigen Behörden sorgfältig prüfen zu lassen.

Es ist grundsätzlich davon auszugehen, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Lage sind, die durch ein ausführliches Regelsystem vorgegebenen Aufgaben zu erfüllen. Es gab allerdings auch Hinweise, dass dieses Regelsystem in Verbindung mit der Fülle der zu beachtenden Regeln in der Arbeit mit den jungen Menschen teilweise nicht mehr überschaubar und einhaltbar ist. Auch sind nicht alle Fachkräfte bereit, sich auf eine derartig begrenzte Arbeitsweise einzulassen und nehmen die Stelle nicht an oder kündigen. Gegenwärtige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, mit denen wir sprachen, hoben hervor, dass sie überzeugt davon sind, „alles richtig“ zu machen. Sie legten Wert darauf, dass die Jugendlichen lernen, Regeln einzuhalten und wollten ihnen damit das geben, was sie zu Hause in ihren Familien nicht bekommen haben. Offen bleibt dabei, ob die Jugendlichen das überhaupt wünschen oder dadurch nicht eher in Ablehnung von Kontext, Betreuung, Bezugsperson gehen.

Zur Veranschaulichung einige Zitate aus einem Gespräch mit Verteter/-innen der Kommission im Rahmen einer Teamberatung (Besuch Müncheberg 22.8.2013, Anhang 43):

– „Wir haben immer noch Kontakt zu ehemaligen Jugendlichen, die sich melden und die mit einer gewissen zeitlichen Distanz die positiven Aspekte der Unterbringung beschreiben.“
– „Tränen gibt es, wenn die Jungs und Mädchen ankommen und dann wieder, wenn sie gehen müssen.“
– „Wo erleben Kinder auch aus normalen Familien, dass ihnen so viel Zuwendung und Zeit gegeben werden, all die Aktivitäten rund um die Uhr von morgens bis abends.“

– „Es gibt Jugendliche, die sich grundsätzlich bei allem verweigern und auch nur in ganz kleinen Schritten Entwicklungen machen. Sobald dann die Stützung oder Vergünstigung wegfällt, bricht das erworbene Verhalten oft wieder zusammen."

Auffällig war, dass wesentliche Lebensereignisse und wegweisende innere Prozesse bei den Kindern und Jugendlichen in der Pädagogenwahrnehmung mitunter verkürzt Beachtung fanden, die Alltagsaufgaben und -probleme dann aber eher in den Vordergrund geschoben wurden:

– „Er denkt, dass seine Mutter einen schweren Herzfehler hat und möglicherweise sterben könnte. Er sollte weiterhin auf seine Hygiene achten und daran arbeiten."

– „Er wartet auf einen Bescheid vom Jobcenter, ob er an der Trainingsmaßnahme teilnehmen kann, außerdem steht sein Gerichtstermin an. Er muss einen Hygieneplan erstellen."

Unabhängig von der Erfüllung formaler Kriterien stellte sich uns eine Reihe von Fragen an die Qualifikation des Personals:

– Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stehen in der Arbeit z. T. unter enormem psychischen Druck (Konflikte mit Jugendlichen, hohe Anforderungen und Kontrolle von außen etc.). Reichen die dafür vorgesehenen Unterstützungsmöglichkeiten aus? Zumindest für Supervision im gegenwärtig praktizierten Rahmen (vierteljährlich, s. u. 5.7) trifft dies gewiss nicht zu. Der Umgang mit Gefühlen in der Kultur der Einrichtung wirkt insgesamt eher restriktiv und wenig reflexiv.

– Ist es zulässig, dass Erzieherinnen und Erzieher, z. T. sogar Stützkräfte ohne pädagogische Ausbildung, therapeutische Methoden wie die Progressive Muskelentspannung durchführen, auch, wenn sie dafür geschult wurden? Bei den in der Haasenburg GmbH betreuten Jugendlichen mit z. T. psychiatrischen Diagnosen muss hier vorsichtig vorgegangen und mit Problemen gerechnet werden.

– Beispiele aus den Gruppenrunden und anderen Alltagssituationen weisen auf Entwicklungspotenziale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Bereichen Gesprächsführung und Konfliktbearbeitung hin (s. a. Besuch Müncheberg vom 12.8.13, Anhang 42). Die Frage ist allerdings offen, wieweit die vorgegebenen Regularien der Einrichtungen hier überhaupt andere empathische, reflexionsförderliche, dialogische Vorgehensweisen zulassen.

– Von Seiten Jugendlicher und ehemaliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden z. T. erhebliche Vorwürfe gegen das Personal erhoben, die wir in späteren Abschnitten aufgreifen (6.2.1.7, 11).

Angesichts der hohen Anforderungen an die Fachkräfte in den Einrichtungen wäre zu erwägen, ob hier nicht auch verstärkt Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen zum Einsatz kommen sollten. Zur Qualifikation der Psychologinnen in der Einrichtung sei noch angemerkt, dass keine über eine abgeschlossene Therapieausbildung verfügte, erst recht nicht über eine Ausbildung als Kinderpsychotherapeut/-in, was gerade hinsichtlich des Umgangs mit psychischen Störungen bei Kindern und Jugendlichen problematisch ist.

Ein Betriebsrat existierte in der Haasenburg GmbH nicht, obwohl dies bei der Mitarbeiterzahl und mit Blick auf ein demokratisches Grundverständnis sinnvoll wäre. Nach Aussagen eines ehemaligen Mitarbeiters seien seitens der Mitarbeiterschaft zweimal Vorbereitungen zur Gründung eines Betriebsrates unternommen worden, die aber in beiden Fällen gescheitert seien.

5.4 Leitung

Zum Träger der Einrichtungen, zum Leitungsverständnis und zum konkreten Führungsverhalten von Geschäftsführung und anderen zentralen Leitungspositionen fanden sich in den bisher gültigen Unterlagen kaum Aussagen (s. a. 5.6). In Gesprächen äußerten sich die aktuell in den Einrichtungen Beschäftigten eher wenig und eher zufrieden mit „der Leitung“. Auch die Kündigungen und Umsetzungen in Verbindung mit der vorübergehenden Stilllegung des Standortes Jessern verliefen zumindest nach außen ohne heftigere Begleiterscheinungen. Einzelne Personen äußerten die Hoffnung, dass die Arbeit bald wieder aufgenommen werden könne.

Ehemalige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übten deutliche Kritik am Führungsstil insbesondere des jetzigen Geschäftsführers, aber auch anderer Führungskräfte bis hin zur Teamleiterebene. Demnach sei viel mit Druck, Anweisungen, Abmahnungen gearbeitet worden. Übergriffe, willkürliche Entscheidungen und Machtausübung hätten Angst erzeugt. Wenn jemand gekündigt habe oder gekündigt worden sei, sei umgehend ein radikaler Abbruch der Beziehungen (s. 8) erfolgt.

5.5 Besprechungssystem

Laut Konzeption (v. a. Punkt 4.5) wurde in der Organisation großer Wert auf Teamberatungen, interaktive Workshops und Rückmeldungen zwischen Teams und Leitung gelegt. Nach unseren Eindrücken aus den Einrichtungsbesuchen und Gesprächen mit Leitungen wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern können wir das für den Teil der Informationssicherung bestätigen. Die umfangreiche Dokumentation ermöglichte auch abwesenden Teammitgliedern die Nachvollziehbarkeit der Prozesse und „Sachstände“. Nachzufragen ist allerdings, ob angesichts der vielen formalen Inhalte (organisatorische Absprachen , Anträge und Verhaltenspunkte von Jugendlichen etc.) genügend Raum für die gemeinsame Reflexion der Arbeit und damit verbundener Erfahrungen, Fragen, Befindlichkeiten, Haltungen blieb.

5.6 Qualitätsmanagement und Instrumente der Qualitätsentwicklung

Das Qualitätsmanagement (QM) – personell repräsentiert durch eine Stabsstelle, deren Inhaber angab, eine QM-Weiterbildung beim TÜV in Thüringen absolviert zu haben – war im System der Haasenburg GmbH extern wie intern von zentraler Bedeutung: extern in der Außendarstellung z. B. im Internet, in der Konzeption (4.8) oder für die Qualitätsentwicklungsvereinbarungen, intern für die Gestaltung aller wesentlichen Prozesse und als ein Ansprechpartner für Fragen und Probleme der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

In der Konzeption wurde darauf verwiesen, dass das Landesjugendamt die Qualitätsentwicklung der Haasenburg GmbH begutachtet und evaluiert (Anhang 7, S. 26). Nach Auskunft der Referatsleitung vom 5.9.2013 liegen dem LJA keine Ergebnisse von Qualitätsprüfungen vor; sie verwies in diesem Zusammenhang auf die entsprechenden Vereinbarungen und Prüfungen durch die Jugendämter der Kreise MOL und LDS.

Das Jugendamt MOL gab dazu in der Anhörung im September 2013 (Anhang 52) an, dass die Leistungen der Einrichtung Müncheberg und ihre Qualität im Rahmen von Besuchen vor Ort überprüft würden. V. a. sei die Qualitätsprüfung im Rahmen der individuellen Hilfeplanung geprüft worden. Das Jugendamt MOL bringe „immer mal wieder“ Jugendliche in Müncheberg unter und sei mit deren Entwicklung bisher immer

zufrieden gewesen. Unerwähnt blieb dabei die Information, dass einige Mitarbeiterinnen des Jugendamtes MOL die Haasenburg nicht mehr belegen sowie die Meldung eines Jugendlichen aus dem Berliner Jugendnotdienst bzw. der Einrichtung „Neuhland“, der nach eigenen Angaben in Jessern und Neuendorf untergebracht gewesen sei, dass er in Jessern geschlagen und vergewaltigt worden sei. Zuständig für ihn war nach den uns vorliegenden Informationen das Jugendamt MOL; dort habe auch die Vormundschaft gelegen. Der Junge lebt nach unseren Informationen inzwischen wieder bei der Mutter.

Der Dezernent des Kreises LDS wies darauf hin, dass eine Prüfung vor Ort nach dem SGB VIII für das örtliche Jugendamt schwierig sei, wenn es selbst keine Jugendlichen in der Einrichtung unterbringe (Anhang 52). Er berichtete, dass bezüglich Jessern und Neuendorf die Auswertung der Meldungen über Antiaggressions-Maßnahmen einmal jährlich mit dem Landesjugendamt vorgenommen worden sei. Eine weitere Prüfung sowohl der Quantität als auch der Qualität der erbrachten Leistungen sei anhand der jährlichen Berichte der Haasenburg GmbH vorgenommen worden.

Die uns vorliegenden Qualitätsentwicklungsvereinbarungen zwischen den örtlichen Jugendämtern und der Haasenburg GmbH nahmen die speziellen Gegebenheiten der Einrichtungen nicht auf (Freiheitsentziehende Maßnahmen, körperliche Begrenzung etc.). Es waren Standardformulare im Einsatz. Für die Qualitätsprüfungen wurden nicht einmal die Möglichkeiten ausgeschöpft, die darin allgemein vorgesehen sind. Dies gilt insbesondere für ein besonderes Prüfungsrecht, wenn Anhaltspunkte bestehen, dass der Träger die Anforderungen zur Erbringung einer Betreuung in der vereinbarten Qualität nicht erfüllt (vgl. Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarung der Landkreise LDS und MOL mit der Haasenburg GmbH, 2011/2012, s. Anhang 28 u. 29).

Die uns vorliegenden Sachberichte der Haasenburg GmbH zur Qualitätsentwicklung (Anhang 30) an das Jugendamt LDS sind eher etwas abstrakt – ähnlich einer Konzeption – und teilweise irreführend formuliert. So wird z. B. die Bearbeitung von Auflagen des LJA zwar allgemein umschrieben, ohne dabei jedoch konkret zu benennen, was genau die Auflage beinhaltete und wie sie erfüllt wurde. Beispiel: „Dies führte trotz letztlich durch die Betriebserlaubnis auferlegte stärkere Frequentierung kinder- und jugendpsychiatrischer Krisenangebote zu einer von den Mitarbeitern akzeptierten Ablaufgestaltung.“ (Sachbericht 2010 der Haasenburg GmbH, 1,) Es fehlen Zahlen und Fakten – die allerdings durch einfaches Nachfragen seitens des Jugendamtes leicht zu erheben gewesen wären. So hätte die Chance bestanden, Stärken und Schwächen der Einrichtungen der Haasenburg GmbH schon auf diesem einfachen Weg ohne Ortsbesuche deutlicher erkennen zu können.

Nach unserer Einschätzung ist die Praxis der Qualitätsprüfung in den Heimen und Jugendämtern gerade mit Blick auf eine so anspruchsvolle Einrichtung wie die Haasenburg GmbH in den meisten Fällen unzureichend und dadurch gekennzeichnet, dass wenige bereit sind, Verantwortung zu übernehmen und Konsequenzen zu ziehen, während die Mehrheit Verantwortung leicht anderen überlässt. Überwiegt diese Haltung, verbunden mit dem Fehlen der fachlich für die Beurteilung nötigen Kompetenzen, wird Verantwortung lediglich zwischen den Institutionen hin- und hergeschoben, aber nicht wirklich getragen.

Auf der Internetseite der Haasenburg GmbH fand man folgende Darstellung des QM: „Die Haasenburg hat in den vergangenen Jahren ein umfangreiches QM-System aufgebaut. Das QM-System wird von einem TÜV-qualifizierten Mitarbeiter geleitet, der ausschließlich mit dieser Tätigkeit betraut ist. Dabei ist das Qualitätsmanagement in wesentlichen Punkten an die DIN EN ISO 9001:2008 angelehnt. Das Qualitätsma-

nagement ergänzt dabei eine Vielzahl von internen Kommunikations-, Dokumentations- und Reflexionswegen in der Haasenburg GmbH. So wird die Prozessqualität durch umfassende und transparente Dokumentation und regelmäßige Überprüfung seitens der Hilfebeteiligten im Rahmen der Hilfeplanung gewährleistet. Die definierten Qualitätsbereiche werden dabei detailliert ausgewertet und evaluiert. Der Qualitätsdialog wird dabei u. a. auch mit Jugendämtern über die Benennung und Auswertung von Qualitätszielen und entsprechenden Maßnahmen geführt. Dies geschieht, um auch auf der fachtheoretischen Ebene, an der Schnittstelle zur pädagogischen Alltagspraxis, durch belastbare und praxisrelevante Reflexionen die Qualität der konkreten pädagogischen Leistungen kontinuierlich zu verbessern.“ (Quelle: Internetseite der Haasenburg GmbH, 10.8.2013)

Der Träger legte großen Wert darauf, seine Mitarbeiter/-innen in die Einrichtungskultur und das entwickelte pädagogische Programm hineinzusozialisieren. Zu den Schritten gehören neben einem strikt durchregulierten Organisationsleben (es scheint verschriftlichte Informationen und Vordrucke für alle wiederkehrenden Anforderungen zu geben) Mentor/-innen für neue Kolleg/-innen, Einweisungsveranstaltungen (so auch in das „Deeskalationskonzept PIT“), verpflichtende Fortbildungstage.

Die Haasenburg GmbH stellte neuen Mitarbeiter/-innen eine ausführliche Sammlung von Schriftstücken zur Verfügung. Dazu gehören:

– Kurzkonzept der Haasenburg
– Hausordnung und Umgangsregeln
– Umgang mit den Kollegen/Kolleginnen
– Telefonate und Außenkontakte
– Interventions- und Verhaltensalternativen
– Dienstantritt
– Kontaktaufnahme und Umgang mit Jugendlichen
– Morgenkoordination und Morgenrunde
– Förderung am Vormittag
– Mahlzeiten
– Aktivitätengestaltung
– Hausaufgaben und Lernstunde
– Dienste
– Gruppenrunde
– Freizeit am Abend / Nachtruhe
– Dienstschluss
– Katalog zur Betreuung und Erziehung von Kindern und Jugendlichen
– Richtlinien Tagesdokumentation
– Zusammenfassung Lerntheorie
– Tokensystem und Kontingenzverträge
– Phasensystem

– Trainings
– Durchführung PMR
– Verhaltensanalyse
– Leitfaden Neuaufnahmen und Eingewöhnung
– Kennlernphase
– Leitfaden Verhaltensverträge
– Richtlinien Anti-Aggressionsmaßnahmen
– Checkliste Neuaufnahme
– Aushang Entweichung
– Elternbesuche
– Unfälle und Erkrankungen
– Umgang mit Freiheitsentzug
– Medikamentengabe
– Verhalten im Brandfall
– Kummerkasten

Einschätzung

Der Träger Haasenburg GmbH hatte detaillierte Vorstellungen darüber, wie effektives pädagogisches Handeln zu gestalten ist. Die Mitarbeiter/-innen waren durch differenzierte Vorgabe-Checklisten recht stark gebunden, möglichst standardisiert und damit verlässlich, berechenbar, wie „aus einem Geist“ zu handeln. Die Kataloge „Aufgaben eines Kontakterziehers“ (Qualitätshandbuch, 1- 4, Anhang 1) und „Allgemeine Richtlinie zur Tagesdokumentation“ (Qualitätshandbuch) zeigen lückenlos auf, was die Pädagog/-innen zu leisten haben. Hier ist auch zu erfahren, dass „grundsätzlich ressourcenorientiert“ zu verfahren sei und „nicht ausschließlich Defizite“ aufgeführt werden sollten (Qualitätshandbuch, Allgemeine Richtlinie zur Tagesdokumentation, 1). Auch für Entwicklungsberichte gab es detaillierte Vorgaben, die über durchschnittliche Heimpraxis hinausweisen.

Der Träger Haasenburg GmbH legte überragenden Wert auf die Dokumentation von pädagogischen Aktivitäten. Mitarbeiter/-innen waren in jeder erdenklichen Weise verpflichtet, sich über das Intranet zu aktuellen Entwicklungen in ihrer Gruppe stetig zu informieren und Informationen einzustellen. Neben der Akte für die Jugendlichen mit den Dokumenten Betreuungsvertrag, Gutachten, Aufnahmevertrag u. a. gab es für jeden Jugendlichen in einem vor zwei Jahren installierten Computerprogramm QMC Informationsabspeicherung zu Diagnostik, Medikamentengabe, Tageseinschätzung, Infos an die Eltern, Kontakte zu den Jugendämtern.

Mit der leitfadengestützten Dokumentation wurde ein verbindender Informationsstand zu den Kindern und Jugendlichen gesichert. Hilfeplan- und Erziehungsziele wurden z. B. an zentralen Stellen (Türen, Wände, Gruppenordner) visualisiert und konnten so im Alltag bezugnehmend verwendet werden. Für Dokumentation und Informationstransfer wurde allerdings ein hohes Maß an Arbeitszeit verbraucht, das vielleicht an anderen Stellen, z. B. für Kontaktzeit, gefehlt hat. Mit Blick auf die Mitarbeiter/-innen unterlag das Handeln einer umfassenden Öffentlichkeit und Kontrolle. Die starke Affinität

zur Dokumentation bedeutete nicht zwangsläufig, dass relevante Sachverhalte treffend bzw. vollständig wiedergegeben wurden.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass die im QM-Handbuch dargelegten Hinweise und Prozessbeschreibungen außergewöhnlich detailliert und umfangreich sind. Sie bezogen sich inhaltlich u. a. auf konzeptionelle Grundlagen (konsequenzgesteuerte Erziehung, Planung und Dokumentation), Hausordnung und Umgangsregeln sowie auf Anti-Aggressionsmaßnahmen und das Verhalten in Notfällen. Kleinschrittig wurde erläutert, was Mitarbeiter/-innen im Verlauf des Dienstes zu beachten haben (z. B. im Umgang mit Walkie Talkies). Mitunter entsteht dabei allerdings der Eindruck der Überregulierung und Entmündigung der Mitarbeiter/-innen.

Nach den Regeln der o. g. ISO 9001:2008 weist das Handbuch bzw. QM-System allerdings noch einige gravierende Mängel auf:

– Es fehlten die erforderlichen Angaben zur Erstellung und Gültigkeit der Beschreibungen und Anweisungen. Es wurde nicht deutlich, wer an der Erstellung beteiligt war und wer sie wann in Kraft gesetzt hat. Ferner waren grundlegende Führungs- und Stützprozesse nicht beschrieben.
– Es fanden sich kaum Angaben zur Verantwortung der Leitung, zu Führungsgrundsätzen, Führungsstil und Führungsverhalten. Es fehlten Angaben zur Qualitätspolitik, zu internen und externen Audits und zur Weiterentwicklung des QM-Systems sowie zu Verbesserungsprozessen. Die Aufgaben und Rolle der Leitung beim QM werden im Normensystem der ISO 9000 so eindeutig beschrieben und hervorgehoben, dass dies nicht zu übergehen ist.
– Auch wurde die Supervision als wesentlicher Unterstützungsprozess für Mitarbeiter/-innen zwar erwähnt, aber nicht als Prozess ausgeführt.
– Es wurde zwar angegeben, dass fallbezogen Ziele entwickelt und reflektiert werden, eine umfassender und längerfristig angelegte Evaluation oder Selbstevaluation, die nach Einführung der Qualitätsentwicklung als vorgeschriebene Aufgabe nach § 78a ff. SGB VIII von vielen Einrichtungen als Methode gewählt wird, fand dagegen keine Erwähnung. Gerade in diesem schwierigen Arbeitsfeld wäre dies mehr als sinnvoll.
– Auch einige wesentliche pädagogische Prozesse wurden nicht ausgeführt, z. B. der Umgang mit Sexualität, einem Thema, das gerade im Jugendalter und unter den relativ geschlossenen Rahmenbedingungen der Haasenburg GmbH von besonderer Bedeutung ist.

Selbstverständlich kann man die Defizite mit dem Prozess des erst noch im Aufbau befindlichen QM-Systems erklären, mit Überlastungssituationen, mit anderen drängenden Praxisanforderungen o. ä. Andererseits könnte allerdings auch der Eindruck entstehen, dass das Fehlen bestimmter Themen und Prozesse kein Zufall ist, sondern mit der Kultur der Einrichtung in Zusammenhang steht.

5.7 Qualifizierung

Laut Konzeption waren für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Haasenburg intensive Qualifizierungsmaßnahmen vorgesehen (fachliche Anleitung und Mentor/-innen, Arbeitsgemeinschaften, interne und externe Weiterbildungen etc.). Insbesondere gilt dies auch für die Schulung von Grifftechniken in Situationen körperlicher Auseinandersetzungen und Begrenzung, also bei den so genannten Antiaggrssionsmaßnahmen (AAM). Der zuständige leitende Sporttherapeut/-lehrer habe sowohl die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Haasenburg GmbH als auch die der Asklepios-Klinik in Lübben geschult.

Mit Blick auf die verpflichtenden Fortbildungstage ist zu fragen, in welchem Ausmaß neben hausinternen Angeboten externe Qualifizierung mit dem Zusammentreffen von Teilnehmenden aus verschiedenen Einrichtungen wahrgenommen wurde. Die Einrichtungsleitung in Müncheberg verfügte nach eigenen Angaben nicht über einen Überblick über die Fortbildungsaktivitäten ihres Personals.

Die Mitarbeiterschaft äußerte sich zufrieden mit den Schulungsmaßnahmen. Kritik kam von Ehemaligen dahingehend, dass es zwar Angebote gegeben habe, die aber aufgrund von Personalengpässen nicht hätten wahrgenommen werden können, weil vorrangig der Dienst in den Gruppen habe abgesichert werden müssen.

Nach Auskunft der Heimleitung in Neuendorf und Mitarbeiter/-innen in Müncheberg sei externe Supervision nur vierteljährlich von einem Supervisor für alle drei (bzw. zwei) Einrichtungen im Umfang von 60 bis 90 Minuten pro Gruppe durchgeführt worden. Immerhin habe die Unzufriedenheit von Mitarbeiter/-innen mit der vorherigen Supervision zu einem Wechsel des Supervisors geführt, der allerdings wiederum durch die Leitung ausgewählt worden sei. Zukünftig soll die Supervision ausgeweitet werden (Besuch Neuendorf 18.7.2013,).

5.8 Kooperationen und vertragliche Vereinbarungen

Laut Konzeption kooperierte die Haasenburg GmbH u. a. mit Hausarzt / Kinderarzt, Spreewaldklinik Lübben, Asklepios-Klinikum Lübben (auch PIA), Martin-Gropius-Krankenhaus Eberswalde, Klinikum Frankfurt (Oder) (auch PIA), ortsansässigen Kinder- und Jugendpsychiater/-innen sowie weiteren Praxen im Einzugsbereich. Aufgrund unserer Gespräche in den Einrichtungen, im Rahmen der Anhörung und nach Akteneinsicht können wir bestätigen, dass diese Kooperationen zum größten Teil wahrgenommen wurden (Ausnahme Klinik in Eberswalde) und teilweise, themen- und fallbezogen, auch noch weitergehende Partnerschaften bestehen (z. B. zur Charité). Ferner wurde in der Konzeption auf bestehende Kooperationen hingewiesen, und zwar mit der Klinik in Lübben, dem Institut für Verhaltenstherapie, dem Deutschen Institut für Verhaltenstherapie, dem Staatlichen Schulamt sowie der Praxis KJP II.

Trotz mehrfacher Anfrage erhielten wir nur eine schriftliche Kooperationsvereinbarung und zwar aus dem Jahre 2001 zwischen der Landesklinik in Lübben und dem Heim in Neuendorf, unterschrieben von KJP I und Geschäftsführung. Danach habe das Heim unter bestimmten Voraussetzungen die Möglichkeit, bei Krisenfällen direkt mit der Klinik Kontakt aufzunehmen, um eine Krisenintervention zu beantragen – was immer das konkret heißen mag (Anhang 24).

Im Jahre 2010 erteilte das LJA der Einrichtung in Müncheberg die Betriebserlaubnis u. a. unter der Auflage: „Mit der Klinik für Psychiatrie, Psychotherapie und Psychosomatik

des Kindes- und Jugendalters des Martin Gropius Krankenhauses ist eine Vereinbarung zu treffen, die aufsuchende psychiatrische Behandlung, Krisenintervention und stationäre Kurzzeittherapie sicher stellt.“ (Anhang 27) Nach übereinstimmender Aussage der Klinik und der Einrichtung existiert eine solche Vereinbarung bis heute nicht, auch nicht mit einer anderen Klinik, z. B. dem Klinikum Frankfurt/Oder. Es ist unverständlich, wie von Seiten des LJA und der Einrichtung mit dieser Auflage umgegangen wurde und wird.

5.9 Heimakten und Arbeitsprotokolle

Besuche Neuendorf, 14. und 15.8.2013 sowie 10.9.2013 (Anhang 36ff.)

Sichtbar war, dass die zwei durchgesehenen Heimakten strukturiert geführt wurden. Die in der Konzeption annoncierten Dokumente waren in beiden Fällen vorhanden: Information der Eltern zur Gestaltung der Heimerziehung in der Haasenburg GmbH, Erlaubniserteilung und partielle Rechteübertragungen (allgemeine Aussagen, keine fallspezifische Modifikation der Formeln und Formblätter); Erkenntnisse aus der Diagnostikphase; Erziehungsplanung; schulischer Leistungsstand und schulische Entwicklung; sozialpädagogische Entwicklungsberichte; Vor- und Nachbereitung der Elternbesuche; Meldungen an das fallzuständige Jugendamt über Vorkommnisse (über die Vollständigkeit können keine Aussagen gemacht werden). Auch in den Heimakten, die pädagogische Planung und pädagogische Kommunikation spiegeln, zeigte sich, dass Regeln (Grenzen) und Verhaltensmodifikation, verbunden mit der Idee des „Neustarts“, die Säulen waren, die Menschenbild, Erziehungsphilosophie und Praxis im Erziehungsalltag prägten.

Im Ordner einer Gruppe konnten Teamprotokolle und erziehungsplanerische Leittexte für einzelne Kinder und Jugendliche gesichtet werden. Die Texte zu einzelnen Jugendlichen zeugen von aufgestellten Planungsüberlegungen, zeichnen sich aber auch durch Wiederholungen und Schematismus aus. In einem Protokoll wird dezidiert festgehalten, dass AAM nur als letztes Mittel in Frage komme.

Die exemplarische Prüfung der Dokumentation zur Medikamentenvergabe am 18.9.2013 ergab keine Beanstandungen hinsichtlich der formalen Handhabung.

Besuche Müncheberg (22., 28.8., 18.9.2013) (Anhang 42ff.)

Vier näher analysierte Akten in Papierform waren in wesentlichen Teilen unvollständig, z. B. fehlten in der Akte eines Jugendlichen Meldungen über AAM an das LJA, die nachweislich dort eingegangen sind. Auch fehlte die Dokumentation von Elternkontakten. Wir erfuhren dann, dass inzwischen elektronische Akten geführt werden (Software QMC), die nach Aussagen eines Teamleiters vollständig seien; in den Papierakten seien nur noch die Unterlagen, die sie in Papierform erhielten. Mit diesem Problem haben viele Einrichtungen zu tun. Allerdings hatte uns die Einrichtungsleiterin darauf hingewiesen, dass auch diese Akten vollständig sein müssten.

6. Pädagogik in den Einrichtungen der Haasenburg GmbH

6.1 Pädagogisches Gesamtkonzept

6.1.1 Pädagogische Philosophie und Menschenbild

Dokumentenanalyse

Die Haasenburg GmbH verstand und versteht sich als binnendifferenzierter Einrichtungsverbund, der u. a auch intensivpädagogisch-therapeutische Hilfen in einem „therapeutischen Kinder- und Jugendheim“ (III, 1) zur Verfügung stellt. Es gab und gibt Plätze im Rahmen freiheitsheitsentziehender Unterbringung, aber auch solche in offenen sozialpädagogischen Angeboten (am Standort Neuendorf). Mit einer Vielfalt struktureller Varianten soll individueller Bedarf möglichst genau beantwortet werden (vgl. I, 10). Recht häufig wird die pädagogische Arbeit mit Begriffen wie „anweisen“, „beaufsichtigen“, „kontrollieren“, „anleiten“, „informieren“ gekennzeichnet (Beispiele aus III, Broschüre für neue Mitarbeiter 2, 3). Es werden aber auch dialogisch-öffnende Kontaktmodalitäten wie „erläutern“, „erklären“, „gewinnen“, „motivieren“, „ins Gespräch kommen“, „Fragen beantworten“ vorgeschlagen bzw. abverlangt, die die Kinder und Jugendlichen eher als Subjekt mit beachtenswertem Selbstwollen konstruieren. Die Dokumente zeigen, dass man insbesondere in frühen Phasen der Unterbringung mit „Fehlverhalten“ der Kinder und Jugendlichen gerechnet hat.

Die Pädagogik in den Einrichtungen der Haasenburg GmbH akzentuierte einerseits besonders die Auftragsstellung und „Bevollmächtigung“ durch die Eltern (Sorgeberechtigten) (dies wurde auch vom Geschäftsführer bestätigt, der betonte, dass die Haasenburg GmbH das umsetze, was Personensorgeberechtigte, Gerichte, Jugendämter „bestellten“), sah sich aber auch in ihrer „gesamtgesellschaftlichen Funktion“, Benachteiligungen abzuwenden (vgl. I, 10). Die Unantastbarkeit der Menschenwürde (Art. 1 GG) und der kommunikativ und selbstreflexiv auftretende Mensch und Bürger wurden genauso wie die „verbrieften Kinderrechte“ konzeptionell als Bezugsgrößen benannt (I, 11). (Zur Quellennummerierung s. Kap. 3.1 Se. 14)

Einschätzung

Das Leitbild der Haasenburg GmbH fiel in keiner Weise hinter das anderer Einrichtungen zurück, die sich und ihr Organisationshandeln menschen- und grundrechtlich, sozialstaatlich, entlang der Leitmaximen Sozialer Arbeit wie Gerechtigkeit, Autonomie, Mündigkeit, Gemeinschaftsfähigkeit begründen, ohne die Doppelrolle von Hilfe und Kontrolle zu verleugnen. Auffällig im Vergleich mit anderen Konzepten offener Einrichtungen sind der Überhang direktiver Pädagogik und das Fehlen aushandlungsorientierter Verständigung, wobei die Haasenburg GmbH unseres Wissens in ihrer abgebildeten Erziehungsphilosophie im Vergleich mit anderen „GU-Einrichtungen“ allerdings keine starken Besonderheiten zeigt.

6.1.2 Ziele und Zielgruppe(n)

Dokumentenanalyse

Pädagogisches Leitziel sollte die Befähigung dazu sein, „ein Leben in Würde im Kern und als Mitglied der Gesellschaft zu führen“ (I, 10). Durch eine „ausgewogene Mischung“ von Leistungen sollten „Nachreifung“ und „Entwicklung emotionaler und sozialer Kompetenzen“ gefördert werden (III, 1). Als günstige Voraussetzung für Integration und Teilhabe galt in der Haasenburg GmbH, dass Kinder und Jugendliche das bestehende und gesellschaftlich gesetzte Regel- und Normensystem akzeptiert und verinnerlicht haben“ (I, 6). Am Ende der pädagogischen Einwirkung sollten nach Möglichkeit Ich-starke, in ihrer Persönlichkeit gefestigte Kinder und Jugendliche stehen (I, 6).

Als Zielgruppen-Merkmale wurden genannt: Kinder und Jugendliche mit „intensiven Fehlentwicklungen“ durch Vernachlässigung, chronische Überforderungen, unzuverlässige Beziehungsmuster, extreme Verwöhnung, Deprivation in den Bereichen Kognition, Emotion, Sozialisierung. Als Symptome entwickeln sich durch diese belastenden Kontexteinflüsse „stark dissoziale, aggressive, delinquente, abhängige, selbstunsichere oder suchtspezifische Verhaltensweisen“ (I, 4). Als weiteres Kennzeichen wurde ein „Einrichtungshopping“-Hintergrund (I, 11) markiert, wozu auch gehäufte Klinikaufenthalte (Kinder- und Jugendpsychiatrie) gezählt wurden („Grenzgänger“). In den Leistungsbeschreibungen (V und VI) werden Zielgruppen- und Situationsmerkmale bzw. „Indikationen der Maßnahme“ genau definiert und auch einige Ausschlusskriterien für eine Aufnahme formuliert (klinisch relevante Krankheiten und psychiatrische Störungen, starke körperliche und geistige Behinderung, massive kriminelle Handlungen).

Einschätzung

Den Begriff „Einrichtungshopping“, der in den Unterlagen der Haasenburg GmbH des Öfteren Verwendung fand, halten wir für unangemessen. Er könnte leicht dahingehend verstanden werden, dass die Jugendlichen selbst hauptverantwortlich für den Wechsel von Einrichtungen seien. Dies trifft jedoch allein schon nach Aktenlage nicht zu. Häufig sind es die Einrichtungen, von denen eine Verlegung ausgeht – in einem Fall wurde sogar eine Einrichtung aufgrund von Missständen geschlossen. Nicht selten kommt es auch zur Herausnahme des Jugendlichen, weil die Sorgeberechtigten oder das Jugendamt so entscheiden.

Nicht von der Hand zu weisen ist, dass in der Haasenburg GmbH (jedenfalls auf den Plätzen mit ausgeprägten Zwangselementen) wohl mehrheitlich Mädchen und Jungen untergebracht wurden, „die keiner wollte“, „die den Rahmen anderer Einrichtungen sprengten“, „die woanders nicht zu halten waren“. Wertet man Studien zur Zielgruppe für freiheitsentziehende Maßnahmen aus, steht Entweichen aus Familienkontexten und offenen Erziehungshilfesettings als Indikation für den Einsatz von Geschlossenheitselementen und Zwang auf dem ersten Platz. So gesehen übernimmt die Haasenburg GmbH eine systembezogene Versorgungsfunktion und fungiert als Aufnahmeort, wenn andere Alternativen ausgereizt scheinen.

Material aus Vor-Ort-Besuchen

Die Leitung am Standort Neuendorf bezeichnete die Hauptzielgruppe als „Regelbrecher“, die in anderen Jugendhilfeeinrichtungen nicht zu halten gewesen seien. Nach Leitungsinformation waren zu einem Zeitpunkt im August 2013 (nur) fünf von 31 Jugendlichen auf Grund einer entsprechenden Störung und Symptomatik in häufigem Kontakt mit der Kinder- und Jugendpsychiatrie (Neuendorf, 14. und 15.8.2013, Anhang 36). Ähnlich äußerte sich der Qualitätsmanager, der angab, dass 20 % der Jungen und Mädchen psychische Auffälligkeiten aufwiesen, aber nur zu einem geringen Anteil eine kinder- und jugendpsychiatrische Indikation gegeben sei. Gleichwohl erklärte die Heimleitung im selben Gespräch, dass 98 % mit einer Diagnose und einem klinischen Bericht in die Einrichtung gekommen seien. Im Vordergrund stünden Störungen des Sozialverhaltens und der Emotionen (Neuendorf, 18.7.2013, Anhang 35)).

6.1.3 Besonderheiten der Pädagogik in der Haasenburg GmbH

Tagesstrukturierung, häufige verhaltenskorrigierende Interventionen in Alltagssituationen, schulische und berufliche Förderung, angeleitete Freizeitbeschäftigung sowie Übungen und Trainings sollten Erziehung ermöglichen und Entwicklungen befördern. Als Leittheorie des pädagogischen Konzepts galt das Programm einer lerntheoretisch begründeten Verhaltensmodifikation. Kernelemente waren konsequente und kontingente, durch ein Stufenkonzept, ein Ampelmodell und ein Verstärkersystem untersetzte Interventionen. Dazu kam ein „intensives Beziehungsangebot zum zielgerichteten Vertrauensaufbau“ (I, 4). Dem Anspruch nach haben die verwendeten Maßnahmen selbst in der durch große Einschränkungen geprägten Grundstufe (Kennenlernen und Diagnostik) „keinen Sanktionscharakter, sondern dienen ausschließlich der Neutralisierung von Fehlverhalten bei entsprechender Indikation“ (I, 5).

Die Arbeit mit den Kindern und Jugendlichen vollzog sich in unterschiedlichen, manchmal aufeinander aufbauenden Gruppensettings („vorübergehend engmaschig intensivpädagogisch-therapeutische Gruppe“; „vorbereitende sozialpädagogisch-therapeutische Gruppe“; „Sozialpädagogisch-therapeutische Gruppe“; zusätzlich werden eine „Heilpädagogisch-therapeutische Gruppe“ und „Projektstellen“ vorgehalten; III, 1-4). Die jungen Menschen stiegen mit zunehmendem Grad an Verhaltensanpassung und ggf. auch Einsicht auf und gewannen dabei Bestimmungszuwachs und Gestaltungsräume über ihr Leben. Rückstufungen bei Stagnation und Rückschlägen waren möglich. Eine feste Tagesstruktur „bietet Raum für entwicklungsbedingte Situationskontrolle (…) und somit erzieherische Einflussnahme in verschiedener, bedarfsabhängiger Intensität“ (II, Broschüre für neue Mitarbeiter, 2). „Ständige Intervention bei Fehlverhalten“ fordert die pädagogische Fachkraft in ihrer Konsequenzfähigkeit und in ihrer „permanenten Modellwirkung“. Wiederholt wurden „verbindliches Auftreten“ und Grenzen setzen als erstrangige Pädagogenpflichten akzentuiert. Für die Kinder und Jugendlichen galt: „Den Weisungen der Erzieher und Betreuer ist unbedingt Folge zu leisten“ (II, Hausordnung und Umgangsregeln, 1). Für die pädagogischen Fachkräfte hieß es: „Zuwendung und Unterstützung stets als Autoritätsperson anbieten und innere Distanz wahren“ (II, Katalog zur Betreuung und Erziehung von Kindern und Jugendlichen“, 5). In der Anlage 5 zum Betreuungsvertrag mit Eltern (Regelungsinhalt u. a. „Begleitung von Telefonaten“) wurden Gespräche mit Jugendlichen gefordert, die „eine Beziehungsklärung im Anschluss (an kontrollierte Gespräche, KT) zur Wiederherstellung funktionalen Umgangs“ (2) sicherstellen sollen.

Einschätzung

Die Pädagogik in der Einrichtung war strikt zielorientiert. Erwartetes Verhalten wurde genau und einfach definiert. In den Dokumenten fehlt die Thematisierung der Unterscheidung von Fremd- und Eigenzielen. Zu vermuten ist, dass in der Pädagogik der Haasenburg GmbH diese zentrale Weiche für wenig bedeutsam gehalten wurde und wird. Der Verweis auf einen „ressourcenorientierten Ansatz“ (III, 3) wirkt floskelhaft und angehängt und korrespondierte weder mit dem Gehalt des Ressourcenansatzes (im Text Kurzkonzept sind Fortschritte gemäß der definierten Haasenburg-Erwartungen gemeint) noch war dieser Zugang umstandslos mit einem Defizitidentifizierungsblick und der dargestellten Leittheorie (lerntheoretisch fundierte Verhaltensmodifikation) zu verbinden. Es fällt mit Blick auf den transportierten Geist schwer, die vor allem in Gesprächen mit der Leitung auch kennengelernte beziehungspädagogische Orientierung als konstitutiv und günstig wirksam anzunehmen.

6.1.4 Organisationales Lernen

Dokumentenanalyse

Mitarbeiter/-innen wurden ermutigt, eigene Grenzen, Unsicherheit, Ratlosigkeit wahrzunehmen und kollegial mitzuteilen (II, Umgang mit Kolleg/-innen, 1). Fallbesprechungen wurden im Rahmen der Teamarbeit und psychologischer Beratung als verbindlich erklärt.

Einschätzung

Die Organisation sorgte dafür, dass ihr Personal die von der Einrichtung favorisierte Pädagogik strukturiert kennenlernte und traf Vorsorge, dass der Geist des Hauses verinnerlicht wurde (vgl. auch Kapitel 5). In den Schriften werden zwar diverse Foren der Aufklärung, Diskussion, Verkraftung, kurz: des organisationalen und informellen kollegialen Lernens genannt. Ein selbstkritischer „Sound“ des „Auch wir können uns täuschen“ aber ist in den Texten für uns nicht auffindbar bzw. zu spüren. Grenzen, Risiken, Nebenwirkungen des eigenen pädagogischen Ansatzes werden in den untersuchten Dokumenten vergleichsweise sehr gering aufgerufen. Katamnestische bzw. im engeren Sinn evaluative Ansprüche nicht geäußert; eine systematische Wirksamkeitsuntersuchung über die Zeit der Unterbringung hinaus fand nicht statt, war allerdings auch objektiv durch diverse nicht beeinflussbare externe Variablen erschwert. In Gesprächen deutete die Haasenburg-Leitung allerdings an, über Daten zu verfügen. Unterbringungsbezogene Rückmeldungen von Kindern und Jugendlichen zu erheben wurde angeregt bzw. gefordert, hinsichtlich der Dokumentation, Auswertungen und berücksichtigenden Konsequenzen für das professionelle Handeln wurden keine Aussagen gemacht. Auffällig ist, dass Supervision eher randständig erwähnt wurde. Anscheinend wurden Fallbesprechungen nicht nach dem avancierten Konzept der Kollegialen Beratung mit den Kernelementen Perspektivwechsel und Identifikation mit Adressat/-innen vorgenommen (Wie erlebt der junge Mensch die Interventionen? Brainstorming: Was könnte günstig sein? etc.), sondern eher unter dem Aspekt des Greifens des gesetzten Lernprogramms.

6.1.5 Gesamtbild

Die drei Einrichtungen Müncheberg, Jessern und Neuendorf wurden bzw. werden auf der Basis fast identischer Konzeptionen betrieben. Offenkundig wollte man durch Einheitlichkeit im Handeln, hier durch die Leittheorie der lerntheoretischen Verhaltensmodifikation geprägt, Wirkungen erreichen. Im Handbuch Qualitätsmanagement dominierten praxisbezogene Vorgaben für das Mitarbeiterhandeln. Sogenanntes „Beschwerdeverhalten“ (gemeint sind wohl erwartungs- und regelwidrige Impulse) galt es, konsequent zu begrenzen: „Bestrafung und Löschung sollten kombiniert werden mit Aufbau von Verhaltensweisen zur alternativen Bedürfnisbefriedigung“ (II, Zusammenfassung Lerntheorie, 1). Solche Konditionierungsprogramme sind aus der Arbeit mit straffälligen, suchtmittelabhängigen und psychisch kranken Menschen (etwa bei der Behandlung von sogenannten Ess-, Zwangs- und Angststörungen) bekannt. In der offenen Erziehungshilfe ist die Lerntheorie selten Leitparadigma. Es dominieren eklektische Mischungen (meist mit einem Schwerpunkt auf systemischen Modellen), die flexible, positive Zugänge zu den Kindern und Jugendlichen ermöglichen. Die Pädagogik in der Haasenburg GmbH, und hier gibt es kaum Unterschiede zwischen GU-Einrichtungen, wollte anders sein, sind doch lebensweltorientierte, milieunahe, ressourcenorientierte, auf Freiwilligkeit setzende Hilfen (angeblich) ausgereizt bzw. gescheitert. Die konzeptionellen Grundlagen sehen die Kinder und Jugendlichen als Objekte, über die verfügt werden darf. Ein vollberechtigter Subjektstatus konnte vorübergehend auf Antrag der Eltern und mit richterlicher Genehmigung außer Kraft gesetzt werden und dann sukzessive wiedererworben werden.

Recht schematisch wurde zumindest anfangs aus unserer Sicht eine relative Gleichbehandlung mit einem beschränkten Mittelrepertoire präferiert. Stufen, Phasen, Tokensystem waren für alle Untergebrachten verbindlich. Die aktuellen sozialpädagogischen Diskurse um Heimerziehung als lohnenswerter Lebensort, Aushandlung, Verständigung, Besetzung und Aneignung der Fremdunterbringung mit subjektivem Sinn, Selbstwollen, Mitvollzug erschienen im Spiegel der pädagogischen Konzeption nicht besonders relevant. So wie die Pädagogik in der Haasenburg GmbH überstandardisiert zeigte, so zeigte sich auch die Organisation als stark normiert bzw. überreguliert. Der Situations- und Personprägung von pädagogischem Handeln wurde im „Dienstverlauf“ vergleichsweise eher wenig Raum eröffnet. Damit erfuhr die einzelne Fachkraft einerseits die Reglementierung, die sie selbst an die Mädchen und Jungen weitergab. Andererseits wurde so von Seiten der Organisation alles getan, fachliche Leistungen verlässlich zu erbringen, die in der Dynamik des Alltags in Einrichtungen oft „untergehen“. Ein Vorteil ist, dass Kinder und Jugendliche günstigenfalls mit höherer Wahrscheinlichkeit rahmenden Halt durch die Tagesstrukturierung erfahren und daraus ggf. innere Unordnung weniger wirksam, in Agierverhalten umgesetzt bzw. bedrohlich erlebt wird. Als Preis für eine „Bewährungsaufstiegs-Pädagogik“ muss in Rechnung gestellt werden, dass schematische Kontrolle und Konditionierung mit der Gefahr äußerlicher Anpassung ohne innere Beteiligung einhergehen.

6.2 Einzelne Konzept- und Settingelemente

6.2.1 Unmittelbare Kontaktarbeit in der Einrichtung

6.2.1.1 Stufenkonzept

Dokumentenanalyse

Der Start der Kinder und Jugendlichen in der Haasenburg wurde als „Set up“ bezeichnet und verstanden. Die Unterbrechung destruktiver Lebensführung galt als Hauptziel in der ersten Phase der Unterbringung. Vorgehensweisen wie „reizarme Unterbringung“, Wahrung von „Sicherheitsaspekten“ wie Kontrolle der Sachen und ggf. Körperkontrolle (vgl. I, 12) sollten den Neuanfang absichern. Ziel der ersten Stufe („engmaschig intensivpädagogisch-therapeutische Gruppe“) und Voraussetzung für ein Aufrücken in die Folgestufe war es, „grundlegende Einsicht in die Schädlichkeit des eigenen Verhaltens“ zu zeigen (I, 5). In dieser auch „Kennenlern- und Eingewöhnungsphase“ bzw. „Diagnostikphase“ (III, 5) genannten Periode sollte „aktives Vergessen“ (ebenda) stattfinden, um sich auf neue Lösungen in Gegenwart und Zukunft konzentrieren zu können. Die höheren Stufen wurden erreicht, wenn stabile individuelle Verhaltens- und Reflexionsfortschritte gemäß der Hilfeplanung- und Erziehungsplanung erzielt werden. In den Leistungsbeschreibungen (V, 6 und VI, 7) wurde eine „schonende Eingewöhnung“, die im Zeitumfang stark variieren kann, postuliert.

Einschätzung

Stufenkonzepte sind im Rahmen von freiheitsentziehenden Jugendhilfemaßnahmen üblich. Umstritten ist, wie lange die Eingangsphase dauern soll. Uns sind aus anderen Einrichtungen Zeitraumbestimmungen zwischen einem und fünf Monaten bekannt, wobei wir nicht wissen, ob es auch dort Ausnahmen einer längeren Verweildauer gibt.

6.2.1.2 Ampelmodell

Dokumentenanalyse

Die Philosophie ist klar: „Entwicklungserfolge“ mit mehr Eigenverantwortung führen zu größeren Freiräumen und Verfügungsrechten. Unterschieden wurden drei Phasen. Die rote Phase war mit erheblichen Einschränkungen verbunden, dies galt auch für die folgende gelbe Phase. Die grüne Phase entsprach der gängigen Praxis offener Heimerziehung. Innerhalb des Phasensystems erarbeiteten sich die Jungen und Mädchen schrittweise Freiräume, indem sie sich an die vorgegebenen Normen und an Regeln anpassten, Verhaltensziele erreichten und dabei die entsprechenden Verhaltensweisen (ggf. Handlungskompetenzen, Willensleistungen …) wie Unterordnung, Befolgen von Anweisungen und Fremderwartungen, Überwinden von Unlust, Ertragen von Langeweile, Frustrationstoleranz u. ä. zeigten bzw. sogar erwarben. Respektiert bzw. angeeignet werden sollten institutionelle Regeln, gesellschaftliche Zentralnormen sowie Hilfeplan- und Erziehungsplanziele, die ggf. in kleinschrittige Tagesziele transformiert werden. Die Fortschritte werden gemäß der Ampelfarben visualisiert. „Das Ampelsystem fungierte (…) als Gradmesser für das Maß an situationsübergreifender Akzeptanz der Hilfe seitens der Klient/-in“ (II, Phasensystem, 1).

Die Farbe Rot („Anpassungsphase“ mit hoher Bedeutung von „Sicherheitsbasics“ mit Blick auf „Gefahrenquellen“ wie „BHs mit Bügeln, Tampons, Stifte, Lineale, Metallschnallen an Taschen etc.“; ebenda, 2) korrespondierte mit der Attestierung von defizitären sozialen und psychischen Kompetenzen (gleichbedeutend mit der Notwendigkeit von zu viel Außensteuerung und Aufsicht). Verhaltensanforderungen in der roten Phase sind u. a. „Aufstehen, wenn ein Erwachsener erstmals am Tag den Raum betritt“; „Die Jugendlichen hatten die Hinweise aller Erzieher umzusetzen“; „Es ist auf ausreichende Distanz zu achten“ (ebenda, 1); „Antwort auf Ansprache mit ‚ja/nein‘“; „Kein eigenmächtiges Öffnen der Tür“; „Bewegen im Gruppenbereich ausschließlich in Begleitung der Erzieher“, „Gespräche im Stehen“, II, Leitfaden Neuaufnahme …, 1). Es ist uns nicht bekannt, welche dieser Normen und Regeln heute noch gelten. Gefordert wurden von den Professionellen „höchste Sensibilität und Respekt“ mit Blick auf Läusekontrollen, Körperkontrollen, Drogen- und Schwangerschaftstests (vgl. ebenda, 2). Die Kinder und Jugendlichen erhielten in dieser Phase die vorgegebene Hausordnung und die Umgangsregeln zum einmaligen Abschreiben und Unterschreiben. Zudem wurde u. a. über Konsequenzen bei „Missachtung von Hinweisen / Aufforderungen, Entweichungsversuchen, aggressivem Verhalten, Verweigerungen“ informiert bzw. belehrt (vgl. ebenda, 2). Der/die Jugendliche „bekommt eine persönliche Sache auf sein Zimmer“ (ebenda, 2). „Rigide Grenzsetzung“ soll gemäß des Bedarfs erfolgen (ebenda, 4).

Die Phase Gelb „beinhaltet die Vorbereitung auf die Übernahme einer gewissen Eigenverantwortung“ (ebenda, 1), die grüne Phase signalisiert ein hinreichendes Entwicklungsniveau für Eigenständigkeit. Im Handbuch (II) wurde dazu aufgefordert, keinesfalls „starre Mechanismen“ aus den Vorgaben abzuleiten und „Fingerspitzengefühl“ walten zulassen (ebenda, 2).

Einschätzung

Besonders herausfordernd war es für die Kinder und Jugendlichen, die rote Phase durchzustehen, zumal diese mit der Anfangszeit in der neuen Einrichtung einherging. In diesen Zeitraum fallen das Verbringen von viel Zeit im eigenen Zimmer, stark reduzierte Sozialkontakte und das Durcharbeiten des Neuaufnahmeordners. Insbesondere das Verbleiben in der roten Phase über mehrere Monate generierte Aggressionsspannungen, die dann durch gegenwirkende Maßnahmen beantwortet wurden. Gefragt werden muss, ob dadurch auch unnötige und unproduktive Eskalation erzeugt wurde. Besonders ungünstig und wenig entwicklungsförderlich dürfte es sein, wenn biografisch geprägte Macht-Ohnmacht-Muster durch professionelles Handeln unbegriffen reproduziert werden. Dennoch wird es auch und gerade unter diesen „harten Bedingungen“ bei jungen Menschen Unterbrechungsimpulswirkungen geben, die als Beginn von inneren Lernprozessen gelten können.

Material aus Vor-Ort-Besuchen

Eine nicht bezifferbare Zahl von Jungen und Mädchen sah in dem Erreichen von Betreuungsintensitätslockerungen einen relevanten Anreiz, sozusagen als Prämie für Anpassungsleistungen. Eine unklare Zahl von Kindern und Jugendlichen schien sich mit Rückfällen so zu arrangieren, dass ein Aufstiegsgedanke nicht (mehr) motivierte, sich i. S. v. Verhaltenszielerfüllung und Regimeakzeptanz anzustrengen.

Als schwer erträglich wurde von allen Kindern und Jugendlichen die Anfangszeit in der Haasenburg GmbH markiert. Auffällig war, dass die rote Phase teilweise sogar mehr oder minder über die gesamte Betreuungszeit gehen kann. Diejenigen Mädchen und Jungen, die sich mit dem Reglement arrangierten und Willen und Motivation mobilisieren konnten, schafften (allerdings sind das Ausnahmen) den Aufstieg in die gelbe Phase in zwei bis drei Monaten. Die Bearbeitungszeit des Aufnahmeordners, verbunden mit sehr großen Zeiträumen des Aufenthalts im Zimmer, variierte nach Aussagen der von uns befragten Jungen und Mädchen zwischen fünf Tagen und zwei Monaten. Das Material und die Aufgaben wurden von den meisten Jugendlichen als uninteressant, unnütz, über- oder unterfordernd bewertet. Wir hörten mehrfach, dass mehrmaliges Abschreiben von Regeln auch heute noch üblich sein soll. So sahen wir in Heften, dass die für die jeweiligen Jugendlichen geltenden Schulregeln täglich abgeschrieben wurden.

Wir hatten den Eindruck, dass den Jungen und Mädchen weniger wichtig ist, in welcher Stufe bzw. Phase sie sind, sondern welche Bedürfnisbefriedigungen möglich sind oder welche Einschränkungen im Rahmen der Verhaltenszielarbeit (mit Chiperwerb) auferlegt werden. (Besuche in Neuendorf, Anhang 35ff.))

Mitunter verblieben Kinder und Jugendliche sehr lange in der roten Phase, in einem Fall, mit dem wir zu tun hatten, geschah dies länger als ein Jahr. Zwar wurde – zumindest auf unsere Frage hin – die Sinnhaftigkeit eines längeren Verbleibens in der Haasenburg GmbH in Frage gestellt, doch – so wurde uns mitgeteilt – scheiterte eine Veränderung der Situation daran, dass eine bessere Alternative nicht existierte (Briefe und Gespräche mit dem Jugendlichen, Anhang 80).

6.2.1.3 Normen und Regeln

Dokumentenanalyse

Kennzeichnend für das Leben in der Haasenburg GmbH war die große Zahl an Ordnungsvorgaben und verschriftlichten Regeln. Viele der Regeln dienten einem reibungslosen Gemeinschaftsleben (Umgangsregeln), andere sollten Abläufe in der Institution absichern. Zu den im Vergleich mit offenen Angeboten eher ungewöhnlichen Regeln zählte das Verbot des Kleidertauschs, das Verbot des Körperkontakts, das Gebot des „Armlängeabstands“ und die Regeln „Immer in der Nähe des Erziehers bleiben“ sowie „Aktivitäten nur in Absprache mit den Erziehern“. Auch hier wissen wir nicht, ob diese Regeln in der Breite bzw. ggf. in Ausnahmefällen galten bzw. welche Modifikation in 2013 verbindlich galten.

Einschätzung

(Fast) alle benannten Regeln sind begründbar, aber womöglich nicht für (alle) Kinder und Jugendliche(n) in der Haasenburg GmbH unbedingt sinnvoll. Die Menge der Regeln dürfte die Merkfähigkeiten der kinder und Jugendlichen überfordern. Zudem gilt fast zwangsläufig: Je mehr Regeln, je mehr Regelverstöße, Überwachungsnotwendigkeiten, Sanktionsanlässe und durchgeführte Sanktionen. Der Regelkatalog (Regelinhalte, Regelmenge, partielle Intransparenz der Art der Sanktionsbewehrung, fremdgesetzte Regeln) muss als erhebliche Machtquelle für die Professionellen gewertet werden (vgl. II, Hausordnung und Umgangsregeln). Die Rolle der Pädagog/-innen als permanente „Regelwächter“ erscheint vorgezeichnet, widerspricht aber nicht der Philosophie und den pädagogischen Zwecksetzungen der Haasenburg GmbH. Eher an

Kaserne und Strafvollzug als an einen identifikationsstiftenden Lebensort für Kinder und Jugendliche erinnerte die Maßgabe an die Pädagog/-innen: „Wenn Sie im Haus mit den Jugendlichen Gänge zu erledigen haben, achten Sie darauf, dass die Jugendlichen geordnet / in Reihe gehen (…). Der Mund sollte in diesen Situationen geschlossen bleiben, um hier Unruhe zu vermeiden (...)“ (II, Kontaktaufnahme und Umgang mit Jugendlichen, 2).

Material aus Vor-Ort-Besuchen

Das Thema Regeleinhaltung erscheint als ein pädagogisches Herzstück im Alltag. Die Jugendlichen kennen die Regeln, so dass bei Abweichungen im Beobachtungszeitraum nur knappe Interventionen nötig waren: „Nicht so doll ziehen.“; „Du bist mehr als sieben Meter von mir weg.“; „Bitte nur auf Sichtweite entfernen.“; „Tritt in die Reihe.“; „Du weißt, du musst XY fragen.“ und „Das geht für dich nicht, schau auf dein Blatt.“ (hier die Zurückweisung eines Begehrens). Offenkundig klappte das Einimpfen in der Anfangsphase überwiegend, so dass sich im Alltag keine ständigen Auseinandersetzungen um die Gültigkeit und die Auslegung von Regeln ereignen. Das Gros der Jungen und Mädchen hielt die Regeln jedenfalls soweit ein, dass die/der Pädagoge/-in den jungen Mensch als regelbefolgend wahrnahm. Teilweise erschienen die Jugendlichen äußerlich sogar als folgsam, wobei ihre Mimik und Stimme partiell auch leichten Widerspruch ausdrückten. Darauf wurde im Beobachtungszeitraum nicht negativ sanktionierend reagiert.

Ein weiteres pädagogisches Instrument waren die an den Zimmertüren hängenden Listungen „Was ich darf“ und „Was ich nicht darf“. Hier war auf einen Blick der Rechte- und Verbotestatus abzulesen. Ggf. verwiesen Erzieher/-innen mit ihren Interventionen auf diesen sich ständig verändernden Erlaubnis- und Einschränkungskatalog. Die Kinder und Jugendlichen zeigten uns ihre „To Do`s“ und „Not-to-Do`S“ bereitwillig. (Besuche in Neuendorf, Anhang 35ff.)).

6.2.1.4 Tagesstruktur

Dokumentenanalyse

Der stark ritualisierte Tagesablauf begann mit einer Morgenrunde im Anschluss an die obligatorische Muskelentspannung (PMR). Hier sollt jede/ r in der Gruppe ein Tagesziel formulieren, aber auch Stimmungen mitteilen. Die Pädagog/-innen sollten Aufgaben orientierend kommunizieren und Absprachen treffen. Auch hier sollte Fehlverhalten „korrigiert bzw. eingedämmt“ werden. Die „Förderung am Vormittag“ sollte übend, durch Chips gestützt, die „Schulfähigkeit“(zunächst allein im Zimmer und dann intern in der „Hausschule“) befördern. Die Einnahme von Mahlzeiten fand ebenfalls stark regelgestützt statt. Freizeitaktivitäten, Hausaufgabenerledigung und Gruppendienste wurden im Handbuch Qualitätsmanagement unter dem Gesichtspunkt des Pädagogenverhaltens genau vorstrukturiert (II, Morgenkoordination / Morgenrunde; Förderung am Vormittag; Mahlzeiten; Gestaltung von Aktivitäten; Hausaufgaben und Lernstunde; Dienste). Ein zentrales Element im Tagesverlauf war die abendliche Gruppenrunde zur „Schulung der Rückmelde- und Kritikfähigkeit“, ggf. im ungünstigen Fall auch „einzeln auf dem Zimmer“ (mündlich im Kontakt oder schriftlich ohne Fachkraft) (II, Gruppenrunde, 1). Hier wurden, wiederum nach einem stark strukturierten System, Chips vergeben und damit Bedürfnisbefriedigungs- und Rechteerweiterungen angebahnt.

Einschätzung

Auch wenn die Reglementierungen bei den Mädchen und Jungen Widerstand hervorriefen und die Vorgabengenauigkeit Pädagog/-innen Freiräume beschnitt, können die Tagesverlaufsverpflichtungen pädagogisch mit Blick auf Halt und Berechenbarkeit für beide Seiten Nutzen stiften.

Material aus Vor-Ort-Besuchen

Alle Jugendlichen gestalteten ihren Alltag nach einem Tagesstrukturplan, der vier individuelle Elemente enthielt: die Art der Beschulung, die selbstbestimmte offene Freizeit und die beiden Nachmittagsaktivitäten im Bereich Aktivitäten. Alle Jugendlichen durchliefen folgende zeitlich für alle gleichen und überwiegend verbindlichen Verpflichtungen: Mahlzeiten; Hygiene; Morgenappell (laute Nennung der Verhaltensziele); Progressive Muskelentspannung (zweimal); Entspannung auf dem Zimmer und selbstbestimmte Freizeit (Gestaltungsmöglichkeiten gemäß Phase und Stufe); Hausaufgaben; Dienste; abendliche Tagesauswertung in der Gruppe. Ein größerer Teil der Jugendlichen monierte, dass sie zu sehr in ein Korsett mit wenig Zeitfreiraum eingebunden seien. In den Tagen der Besuche wurden Pausenfenster gedehnt, vor allem wohl auf Grund der krankheitsbedingten Unterbesetzung im Schulbereich. Besonders negativ wurden von einer Mehrzahl der Jungen und Mädchen die zehnminütigen Übungen nach dem Muskelentspannungsprogramm PMR frühmorgens (hier besonders) und abends erlebt.

Beim Mittagessen haben wir eine freundliche Atmosphäre beobachtet. Die Jugendlichen haben sich gemäß einer Beobachtung locker mit der Gruppenleiterin und der weiteren Betreuerin unterhalten. Der küchendiensthabende Jugendliche hatte den Küchendienst anstandslos erfüllt. Die Mahlzeit – eine Art Eintopf mit Pilzen – war recht gut abgeschmeckt gewesen. XY hat einen Becher Fertigsuppe gegessen, den sie sich von ihrem Taschengeld gekauft hatte. Das Essen war nach unserer Beobachtung von der Menge her ausreichend. Die Atmosphäre beim Essen erlebten wir auch in einer weiteren Beobachtung als günstig. Es herrschten ein hilfsbereiter Umgang und ein gemäßigter, höflicher Ton; Zappeln, Sprüche, Lärm etc. waren nicht zu verzeichnen. Es war nicht auszumachen, welche Rolle die drohende Sanktion der Essenseinnahme auf dem Zimmer (ggf. für mehrere Tage) dabei spielte, die Interaktionskultur im Kontext Mahlzeit zu erhalten. (Besuche in Neuendorf, Anhang 35ff.))

Insgesamt erlebten wir die Atmosphäre bei unserem zweiten Besuch vergleichsweise wenig(er) freudvoll. Trotz der dichten Tagesstruktur auf dem Papier nahmen wir Leerlauf und Langeweile wahr, obwohl die Zahl der bereitstehenden Professionellen groß war.

6.2.1.5 Situative Interventionen

Dokumentenanalyse

Auch im Bereich von Interventionen wurde der Grundsatz verfolgt, „konsistente Erfahrungen durch einheitliches Handeln zu ermöglichen“. „Löschung dysfunktionalen Verhaltens“ sollte einhergehen mit dem Aufbau funktionaler Verhaltensalternativen (II, Interventionen und Verhaltensalternativen, 1). U. a. Rückmeldungen und Üben wurden als Wege benannt, am Verhalten der Kinder und Jugendlichen zu arbeiten. Unterschieden wurden Angebote und Auflagen. In dieser Sequenz des Handbuchs (ebenda, 2)

wurde eher ausnahmsweise die Wahl aufgemacht, ob zielbestimmte Interventionen von „allen Erziehern gleich durchgeführt werden sollen oder jeder nach seinen Möglichkeiten / Prioritäten handeln sollte“.

Einschätzung

Unmittelbare Reaktion auf das Handeln von Kindern und Jugendlichen ist eine günstige Bedingung für Lernen, ebenso kann Beharrlichkeit einen Entwicklungsimpuls auslösen. Insgesamt gilt: Die individuell passende Mischung macht es. Und es ist unseres Erachtens unmöglich und unproduktiv strapaziös, immer zu erziehen und immer erzogen zu werden.

Material aus den Vor-Ort-Besuchen

Wie nicht anders zu erwarten, variierten Tonlage und Häufigkeit sowie Stringenz in der Interventionspraxis einzelner Professioneller. Insgesamt erlebten wir die Pädagog/-innen aber in hohem Maß wach und interventionsaktiv.

6.2.1.6 Verhaltensverträge, Tokensystem, Tagesauswertung

Dokumentenanalyse

Mit Verstärkern sollte das Verhalten der Kinder und Jugendlichen in der Wohngruppe und im Schulbereich reguliert werden (Tageschip und Schulchip). Die Arbeit an Verhaltenszielen wurde vertragsähnlich gestaltet und in Bezug zur Hilfe- und Erziehungsplanung konzipiert. Die Chips wurden als Token (Objekt mit Tauschwert) verwendet, für die attraktive Bedürfnisbefriedigungen erhältlich waren (Kino; freie Bewegung; spätere Zubettgeh-Zeit; Shoppen …). Als Verstärker wurden materielle, soziale und Bewegungsverstärker verwendet. Auch die Durchführung des Token-Systems sowie das Erstellen und der Einsatz von Verhaltensverträgen waren mit Standards und Verfahrensschritten durchreguliert.

Einschätzung

Das Verstärkersystem erreichte planerisch-programmatisch, unabhängig davon, wie man die theoretische und pädagogische Grundierung bewertet, den State of the Art. Die Standardisierung gab beiden Seiten Transparenz und damit Sicherheit. Allerdings, Verstärker entfalten bekanntlich nur dann konstruktive Wirkung, wenn der Chiperwerb lohnend und erreichbar ist. Im Handbuch Qualitätsmanagement (II, Tokensystem und Kontingenzverträge, 2) wurde die Frage nach der „Angemessenheit“ von Vorgehensweisen gestellt; hier zeigte sich eher ausnahmsweise ein Ansatz von selbstreflexiver Metaperspektive. Insgesamt vermissen wir, dass danach gefragt wird, was mit Kindern und Jugendlichen geschieht, die das Verstärkersystem ablehnen oder die entwicklungspsychologisch hinsichtlich Planungsverhalten und Impulskontrolle mit Kalkulations- und Selbstkontrollanforderungen überfordert sind.

Material aus Vor-Ort-Besuchen

Neben den Regeln, genauer: den korrigierenden (leider eher selten auch anerkennenden) Interventionen mit Verweisen auf Regelverstöße, haben die sogenannten „VPs“ im Erziehungsalltag der Haasenburg eine prominente Bedeutung. Verhaltenspunkte (genauer eigentlich Verhaltensziele) zeigten an, was die Kinder und Jugendlichen erreichen wollen bzw. sollen, etwa: „Ich lasse andere ausreden.“ oder „Ich stelle eine Frage nur einmal.“ oder „Ich mache meine Dienste ordentlich und unaufgefordert.“ Diese VPs wurden beim Morgenappell rezitiert und bei der Gruppenauswertung mit Blick auf das Chipverdienen abends aufgerufen.

Wir nahmen an Chipverteilungsrunden teil. In der Gruppe mit „entwicklungsfortgeschrittenen“ Kindern und Jugendlichen war das Lust- und Launeniveau der Jugendlichen nicht sehr hoch. Routiniert und eilig, teilweise etwas genervt spulten sie das Feedbackprogramm zu den Selbsteinschätzungen und denen ihrer Mitbetreuten ab („Dienst nach Vorschrift“, die Leitung lag bei einem Mädchen). Einige hatten schon beträchtliches Kapital angespart. Die Rückmeldungen der beiden Pädagog/-innen zu den Jungen und Mädchen mit Blick auf ihre „Bewährungsleistungen“ waren recht präzise (Beobachtungen von Verhalten); sie hatten sich informiert und vorbereitet, wobei jede Kraft drei Jugendliche kommentierte. Auffällig war der Wahrheitsanspruch, der sich im Tonfall spiegelte. Wir hatten den Eindruck, dass widersprechen nicht geduldet wird. Auch hier wurde wieder deutlich, und zwar durch den Habitus des Personals, dass Erwachsene in der Haasenburg GmbH tendenziell per se rechthaben.

Eine interessante Information von zwei Pädagog/-innen war, dass versucht wurde, auch halbe Chips zu vergeben, um Kinder und Jugendliche mit Schwierigkeiten beim Erwerb der Tauschwährung zu motivieren, dem Gesamtprogramm wohlgesonnen gegenüber zu stehen (Besuche in Neuendorf, Anhang 35ff.)).

Die abendliche Gruppenrunde in Müncheberg verlief nach unseren Beobachtungen nach dem festgelegten Ritual, bei dem die Jugendlichen selbst moderierten. Die Beteiligung der Jugendlichen und das Einüben von Rückmeldungen zu Verhaltensbeobachtungen und Vorschlägen zur Chip-Vergabe boten eine gute Lernmöglichkeit. Die Entscheidung über die Vergabe von Chips verbleibt beim Erzieher.

Auffällig war in den Gruppen einerseits der gelangweilt nuschelig-leiernd wirkende Tonfall der Jugendlichen, die innerlich wenig beteiligt wirkten, andererseits kam es zweimal sehr rasch zu Streit, der jeweils mit dem Hinauslaufen und Türknallen einer Teilnehmerin endete, ohne dass Erzieher/-innen deeskalierend oder vermitteln eingriffen. (Besuche 12.8., 22.8., 18.9.2013, Anhang 42ff.))

Eine genauere Nachzeichnung einer Tagesauswertung: Wir meldeten uns zur Gesprächsrunde an, um das Verfahren der Chipverteilung für den Tag an die Jugendlichen zu erleben. Die Gruppe bestand zu dieser Zeit aus vier Jugendlichen und zwei Erzieherinnen. Ohne Vorstellung und Begrüßung der Gäste nahmen alle Platz (Couchtisch, Sofa, Sessel, Erzieherinnen und Gäste auf Stühlen). Die Moderatorin XY nuschelte auswendig gelernte Sätze. Mit Null-Bock-Stimmung und äußerst aggressiv gelang es ihr immer wieder, durch Zwischenbemerkungen und -rufe die Auswertung zur Farce werden zu lassen. Auffällig war die sehr unterkühlte und reservierte Haltung sowie die monotone An- und Aussprache von einer Erzieherin, die ihren „Fahrplan“ beibehielt. Zwei Jugendliche erhielten für den Tag ihre Chips, alle durften sich an der Beurteilung beteiligen; von den Lehrkräften lag eine schriftliche Zuarbeit vor.

Die Erzieherin stellte bei der Auswertung des Tages für XY in den Raum „Null Chip für die Schule“, da sie aus einer Krisensituation heraus in der Schule geäußert habe: „Ich

werde den Lehrer erschießen.“ XY brachte zwar aufgebracht, doch in verständlicher Form diese Äußerungen vor: „So ein Blödsinn, ich habe das nicht gesagt. Wie und was soll ich denn erschießen? Ich habe nur gesagt. Ich könnte den auf den Mond schießen.“ Daraufhin die Erzieherin: „Du hast das so gesagt und der Lehrer sah das als Bedrohung an und deswegen bekommst du keinen Schulchip.“

Die Situation eskalierte. XY sprang auf, laut brüllend stürmte sie aus dem Zimmer und warf die Tür krachend zu. Eine Erzieherin blieb ruhig sitzen, die anderen Jugendlichen auch. Die andere Erzieherin verließ den Raum. Ein Kollege wurde benachrichtigt, dass XY den Raum verlassen hat. Es wurde wieder zur Tagesordnung übergegangen. Der Jugendliche ZH übernahm die Auswertung, die jedoch sehr kurze Zeit später beendet wurde. Anschließend waren Fragen an die Besucher möglich.

Die Gesprächsrunde verlief außerhalb des Zwischenfalls weitgehend wie routinemäßiges Abarbeiten, ohne innere Beteiligung. Es schien so, als wollte man es schnell hinter sich bringen. Auf Kritik (z. B., dass etwas ungerecht sei) wurde nicht eingegangen.

Auffällig schien uns bei den Rückmeldungen der Erzieherinnen an die Jugendlichen, dass sie häufig sehr pauschal und bewertend waren („Fand ich nicht schön“, „Das bist du, wie du lebst“, „Gut fand ich …“). So wurden die Chancen vertan, die Jugendlichen durch verhaltensnahe Beschreibungen für die Wirkungen ihres Verhaltens zu sensibilisieren, eventuell auch durch Fragen zur Selbstwahrnehmung anzuregen (Besuch in Müncheberg, 12.8.2013, Anhang 42)).

6.2.1.7 Anti-Aggressionsmaßnahmen

Dokumentenanalyse

Der Einsatz von sogenannten Anti-Aggressionsmaßnahmen (AAM) im Anti-Aggressionsraum (oder im Zimmer der Kinder und Jugendlichen) wurde als allerletztes Mittel deklariert („Vorherige Deeskalationsmaßnahmen sind erfolglos geblieben. Hierzu ist der ‚Stufenplan zur Deeskalation‘ unbedingt zu befolgen.“ (II, Dienstanweisung zum Umgang mit Freiheitsentzug gemäß 1631b BGB, 1). Als Interventionsgrundlage bzw. Anlässe galten: Schlagen, Treten, Festhalten, an den Haaren ziehen, Kratzen, Beißen, Würgen, Werfen und Stechen von/mit Gegenständen, Zertrümmern von Gegenständen, selbstverletzendes Verhalten. Auch in diesem Kontext sollte „zu jedem Zeitpunkt die Wahrung der Würde der/des Jugendlichen und die Aufrechterhaltung oder Wiederherstellung seiner Autonomie“ das Ziel sein (II, Anti-Aggressionsmaßnahmen, 1) bzw. es ist darauf zu achten, dass ein „menschenwürdiger Ablauf gewahrt wird“ (II, Dienstanweisung zum Umgang mit Freiheitsentzug gemäß 1631b BGB, 1). Die familiengerichtlichen Voraussetzungen nach § 1631b BGB und das schriftliche Einverständnis der Sorgeberechtigten im Sinne einer „Generalbevollmächtigung“ mussten vorliegen.

Eine beobachtende und dokumentierende Person wurde von Trägerseite verpflichtend gefordert. Ziel ist, dass pädagogisches Handeln durch Deeskalation, d. h. „Reduktion von Aggressivität“ und „Beruhigung“ durch „physische Begrenzung“, wieder möglich wird. Es sollte eine „deutliche Grenzsetzung“ erfolgen, anschließend sollten dann Reflexion und die Thematisierung von Verhaltensalternativen angeboten werden. Hier wurde erwartet, dass Kinder und Jugendliche „Fehlverhalten klar“ bekennen, sich entschuldigen („Reue“ zeigen) und sich „glaubhaft einsichtig“ verhalten. Eine sofortige, ggf. telefonische Meldung an die Sorgeberechtigten sowie in schriftlicher Form an das fallführende Jugendamt und das Landesjugendamt galten als zwingend geboten. Zu

drei Zeitpunkten sollten die Kinder und Jugendlichen einen „Befindlichkeitsfragebogen“ zum Vorfall ausfüllen. Außerdem musste eine Nachbesprechung mit dem Jungen oder Mädchen und zudem im Team durchgeführt werden (Vgl. II, Anti-Aggressionsmaßnahmen, 1-4; Deeskalationsplan für Erzieher).

Insgesamt entnehmen wir den Meldungen an das LJA (Anhang 17 u. 18) folgende Zahlen für AAM an den drei Standorten: 2009 = circa 44; 2010 = 67; 2011 = 44; 2012 = 52 (Zähl- und Dokumentationsweise nicht immer ganz transparent, so dass die endgültige Zahlenrichtigkeit nicht beansprucht wird). Zu den gemeldeten AAM an das Landesjugendamt 2012 (X): Der Standort Neuendorf lag mit sieben gemeldeten AAM in 2012 (für drei Personen) am Ende der Häufigkeitsliste (Jessern 29 AAM für sechs Personen und Müncheberg 16 AAM für zehn Personen). Diese Zahlen besagen, dass von weit über 100 Betreuten an den drei Haasenburg-Standorten in einem Jahr 19 Personen, also deutlich weniger als 20 % physisch begrenzt wurden.

AAM im Verbund mit Fixierungen wurden nachweislich zwischen 2008 und 2010 vorgenommen (Anhang 17), so fanden in Jessern z. B. im Jahr 2010 13 gemeldete Fixierungen statt.

In einer Meldung von vorgenommenen Fixierungen an das Landesjugendamt aus dem Jahr 2008 (Anhang 17) wurde im Protokoll für den 22.3.2008 vermerkt: „XY greift Erzieher an, als diese Wundversorgung vornehmen wollen; widersetzt sich der notwendigen Versorgung und versucht, Wunde massiv zu manipulieren; Prompting[10] zur Umsetzung von Achtsamkeitsübungen als Modul dialektisch-behaviouraler Therapie werden abgelehnt, gesundheitliche Gefahr wird durch Fixierung in Einrichtung abgewendet; anschließend Fortsetzung der einzeltherapeutischen Achtsamkeitstrainings zur Etablierung angemessener Selbstverstärkung bei Stimulusresistenz.“

Einschätzung

Im Gegensatz zu anderen Einrichtungen machte die Haasenburg GmbH ihre AAM transparent und hat Standards für die Durchführung und Auswertung entwickelt. Über die Qualität der Umsetzung können wir auf Grund eigener Beobachtungen nichts sagen. Immer muss bedacht werden, dass eine AAM das Ende eines Prozesses mit vielen möglichen Kipp- und Wendepunkten ist. In den Protokollen erhalten die AAM den Charakter von Zwangsläufigkeit, was der Textsorte Dokumentation mit dem Zweck der Legitimation geschuldet sein könnte bzw. dürfte. Der Einsatz all der genannten Methoden, wie Festhalten, Achtsamkeitstraining, Löschung u. v. a. m. in einer konkreten Begrenzungssituation ist praktisch nicht möglich. So ist zu fragen: Was soll diese additive Zusammenstellung eines theoretischen Überbaus mit der Suggerierung, alles sei im Einzelfall zur Anwendung gekommen und kompetent ausgeführt worden, beim Adressaten LJA bewirken? Die „alte“ Fixierungspraxis (teilweise bis zu 22 Stunden, vgl. Anhang 17) bis 2010 und die technische Sprache in der minutiösen Dokumentation wirken emotional abschreckend. Körperliche Zwangsmaßnahmen – und das ist eine „Begrenzung“ genauso wie das „Festhalten“ – sind aus verschiedenen Gründen äußerst problematisch. Ihre Anwendung sollte auf wenige Notfall- und Notwehrsituationen beschränkt werden. Sie sind kein zulässiges Erziehungsmittel.

10 „Prompting ist eine verbale oder verhaltensmäßige Hilfestellung (und damit eine prompte Reaktion) des Psychotherapeuten, welche die Aufmerksamkeit des Lernenden auf das gewünschte Verhalten (Zielverhalten) lenken sollen und diesem Verhalten förderlich ist (Herbeiführung und Verstärkung). Es hat den Lernprozess unterstützende Funktion und wird meist in Kombination mit Modelllernen eingesetzt. “ (http://de.wikipedia.org/wiki/Prompting)

Positiv verzeichnen wir, dass eine Fülle von Deeskalationsaktivitäten von Einrichtungsseite vor dem Worst Case konzeptionell vorgeschlagen wurden. Nach dem Handbuch lag die „Latte“ für den AAM-Einsatz hoch. Allerdings bleibt einzuwenden:

– Die Anwendung von körperlichen Zwangsmaßnahmen in Heimen der Jugendhilfe ist rechtlich nicht klar genug geregelt (im Gegensatz z. B. zur Psychiatrie, wo gesetzlich vorgeschrieben bei solchen immer ein Arzt anwesend sein muss). Wer z. B. sollte sinnvollerweise entscheiden, ob solche Maßnahmen geeignet, erforderlich und verhältnismäßig sind und wie sollte eine solche Entscheidung getroffen werden?

– Auch die Auflagen des Landesjugendamtes zu körperlichen Zwangsmaßnamen waren unklar. Z. B. wurden in der Betriebserlaubnis von 2010 „direkte“ von „indirekten“ Fixierungen (was immer das heißen soll) unterschieden, aber wie?

– Die Indikation für körperliche Zwangsmaßnahmen war nicht klar abgegrenzt. In den Einrichtungen der Haasenburg GmbH wurden auch Jugendliche betreut, bei denen komplexe psychische Störungen diagnostiziert wurden, teilweise zusätzlich auch noch körperliche Krankheiten. Nicht wenige haben Gewalt erfahren und andere traumatische Erlebnisse hinter sich. Es bestand die Gefahr der Retraumatisierung und weiterer psychischer und physischer Schädigungen durch körperliche Zwangsmaßnahmen

– Viele Jugendliche haben in ihrer Herkunftsgeschichte Gewalt als Erziehungsmittel erfahren, es ist eine ihnen vertraute Form negativer Zuwendung. Besonders in der reizarmen Isolationsphase zu Beginn des Aufenthaltes in der Haasenburg GmbH ist die Begrenzung eine der ganz wenigen Möglichkeiten, körperliche Nähe herzustellen. Ein solches ungünstiges, vertrautes Muster wird durch die Anwendung körperlichen Zwangs durch (Fach-)Kräfte der Jugendhilfe womöglich wieder aktiviert und beeinträchtigt die Entwicklung neuer Beziehungsqualitäten. Manche Jugendliche wurden so häufig begrenzt, dass es schon fast wie eine Gewohnheit wirkt.

– Körperliche Zwangsmaßnahmen stellen hohe ethische Anforderungen an das Personal. Die Gefahr von Übergriffen ist groß.

– Jugendliche finden sich bei körperlichen Zwangsmaßnamen - so geeignet und notwendig diese auch manchmal aus Sicht der Erwachsenen z. B. aus Sicherheitsgründen sein mögen – alleine und ohne Schutz einer Überzahl von Erwachsenen ausgesetzt. Auch war und ist ein Arzt nicht regelmäßig anwesend.

Material aus Vor-Ort-Besuchen

Einzelne Jugendliche berichteten, wie schlimm es für sie war, mitanzuhören, wenn andere Jungen und Mädchen während der AAM schrien, bettelten und weinten (Besuche in Neuendorf, Anhang 35ff.). Es gab in Neuendorf in den vergangenen Wochen (August und September 2013) mehrere Begrenzungen. Ein Gespräch mit einem Professionellen zeigte uns, dass der Kollege nachdachte und selbst unter der von ihm durchgeführten Intervention litt. Verständigung der Leitung, Dokumentation, Nachbereitung und Meldung schienen verabredungsgemäß vorgenommen zu sein.

Drei Jugendliche aus Müncheberg berichteten von aus ihrer Sicht nicht gerechtfertigten Begrenzungen (12.8., 22.8.2013, Anhang 42 u. 43). Sie unterschieden, was für sie eine „gerechtfertigte“ bzw. nicht-gerechtfertigte körperliche Begrenzung sei. Es wurde beschrieben, dass bestimmte Mitarbeiter/-innen provoziert hätten, z. B. durch Fußstellen. Gleichzeitig bestanden sie nicht auf einer weitergehenden Klärung der Vorfälle.

Aussagen ehemaliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Diese enthalten Hinweise darauf, dass

- es bei Fixierungen und andere Begrenzungen zu Verletzungen Jugendlicher gekommen ist.
- Fixierungen und andere Begrenzungen von Mitarbeiter/-innen provoziert wurden, in einem Fall sogar auf Anweisung einer Führungskraft.
- Jugendliche körperliche Zwangsmaßnahmen provozieren würden bzw. mit einer Art „Spiel mit den Grenzen“ Personal binden und selbst Macht ausüben.
- es vereinzelt auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gab, die augenscheinlich gerne an körperlichen Zwangsmaßnahmen gegenüber Jugendlichen mitgewirkt hätten.

6.2.2 Zentrale Lebensbereiche

6.2.2.1 Herkunftsfamilie

Dokumentenanalyse

Unter anderem auf Grund von großen Entfernungen war die Zusammenarbeit mit der Familie nicht umstandslos und einfach zu konzipieren. Dennoch wurde der engen Zusammenarbeit mit Eltern ein hoher Stellenwert beigemessen (Beispiel V, 8). Laut Handbuch telefonierte eine pädagogische Fachkraft wöchentlich mit den Eltern bzw. Sorgeberechtigten. Elternbesuche (Heimfahrten) wurden systematisch und umfangreich vorgedacht und mit allen Betroffenen und Beteiligten nachbereitet (Planung, Durchführung, Auswertung). In einer Leistungsbeschreibung (V, 8) wurde für die grüne Phase sogar „familientherapeutische Arbeit“ annonciert.

Einschätzung

Die Checkliste Elternbesuch zeigt die Stärke der Einrichtung, Schlüsselprozesse zu standardisieren, damit nach innen und außen auch das fachliche Potential darzustellen und im günstigen Fall bei reflektierter Umsetzung auch die Qualität im Vergleich zu wenig durchgeplanter Praxis zu steigern.

In den Einrichtungen der Hasenburg GmbH waren Anfang Juli 2013 nach den Angaben des LJA nur ganz wenige Jugendliche aus dem Land Brandenburg untergebracht, die übrigen kamen aus 13 verschiedenen Bundesländern (Anhang 5). Allein aufgrund der Entfernung wird deutlich, wie schwierig eine systematische familientherapeutische Arbeit ist. In von uns näher untersuchten Fällen gab es kaum Hinweise darauf, dass die Bedeutung von verdeckten Beziehungsmustern und hintergründigen Dynamiken der Familien der betreuten Kinder und Jugendlichen so erfasst wurden, dass von vertiefter Zusammenarbeit mit Eltern gesprochen werden kann (Beispiel Besuche in Müncheberg). Hier lag auch Planungsverantwortung auf Seiten der unterbringenden Jugendämter. Es ist generell ein fachliches Problem der stationären Erziehungshilfe, dass die Auswirkungen der meist unsichtbaren familiären Bindungen und Loyalitäten nicht hinreichend Beachtung finden.

6.2.2.2 Schule und Berufsvorbereitung

Dokumentenanalyse

Die Haasenburg GmbH bot drei interne Beschulungsmöglichkeiten: die angeleitete Einzelbeschäftigung auf dem Zimmer (in der roten Phase), die Kleinstgruppe (Hausschule) und die Heimschule. Reintegration wird angestrebt. Wer sich intern bewährte, durfte eine externe Schule besuchen. Begründet wurde dieses schulische Stufenkonzept damit, dass die jungen Menschen zunächst stabilisiert werden sollten, um dann erfolgreicher lernen zu können. Die Zusatzleistung „Jugendhilfeprojekt Schule“ sah für den Bereich Heimschule „examinierte Lehrkräfte“ vor. Der Bereich schulischen Lernens war ebenfalls von einer großen Regelmenge überformt.

Im Bereich der Berufsvorbereitung wurden interne Möglichkeiten zur Arbeitserprobung geboten. Die Einmündung in den Beruf wird nach dem Kurzkonzept extern mit einem Kooperationspartner der Jugendberufshilfe (Internationaler Bund) geleistet.

Einschätzung

Die allgemeine Skepsis gegenüber dem Konzept der roten Phase in der vorliegenden Form führte auch im schulbezogenen Teil dazu, ein schulersetzendes Setting in Isolation auf dem Zimmer jedenfalls für längere Zeiträume abzulehnen. Eine obligatorische „Durcharbeitung“ des Neuaufnahmeordners in der Eingewöhnungsphase signalisierte zunächst, dass keine spezifischen Aufgaben gestellt werden, sondern dass alle Kinder und Jugendlichen unabhängig vom Leistungsvermögen die gleichen Arbeitsbögen „abzuarbeiten“ haben. Hier fehlen uns jedenfalls genauere Aussagen zum Einsatz spezifischer, individuell passender Lernangebote. Es konnten z.B. keine Dokumente für eine individuelle Lernstandanalyse mit resultierenden Förderplänen gefunden werden.

Material aus Vor-Ort-Besuchen

Wir erfuhren, dass die Jugendhilfe das Schulmodul generell – als Zusatzleistung – bezahlt. Die „Beschluss-Jugendlichen“ waren „automatisch“ vom externen Schulbesuch befreit; für Jugendliche ohne richterlichen Beschluss gab es die Freistellung von der Schulbesuchspflicht einer öffentlichen Schule ebenfalls regelhaft durch das Staatliche Schulamt Wünsdorf.

Heimschule

Im Programm der Heimschule unterrichtete beim ersten Besuch der Schule in Neuendorf ein Diplom-Lehrer für Deutsch und Geschichte fachfremd binnendifferenziert Mathematik (drei Klassenstufen 8., 9. und 10.; zwei Räume; acht Jugendliche; offenkundig wurden unterschiedliche Aufgaben vorbereitet und gestellt – ggf. als Wochenplanarbeit??). Eine Unterrichtserteilung bzw. das Arrangement von Lernen für acht Jugendliche auf drei Niveaustufen in zwei Räumen im Kontext Heimschule, hier einem Ausfall durch Krankheit geschuldet, kann strukturell als kaum zu meisternde Anforderung bewertet werden. Eine Beschreibung aus der Untergruppe A: Der Lehrer gab sich sichtlich Mühe, konnte den einzelnen Lernenden aber schwer gerecht werden, so dass Leerlauf entstand. Hilfesuche wurde durch Fingerzeig angefragt, der Lehrer hatte jedoch mehrfach keine Zeit. Einzelne Jugendliche arbeiteten trotz fehlender Unterstützung und Kontrolle, andere amüsierten sich miteinander. Insgesamt erhielten wohl alle Jungen und Mädchen ihren Schulchip, der den Verbleib im Programm Heimschule ermöglicht.

Schulbeginn war 7:30 Uhr. Die Jungen und Mädchen wurden nach Möglichkeit auf die Nichtschüler-Prüfung vorbereitet. Eine Beschreibung aus der Untergruppe B: In der von uns beobachteten Stunde stand in einer Untergruppe ein Mathematiktest an (eigentlich ist Sportunterricht vorgesehen gewesen). Der Lehrer schaute sich die Ergebnisse des Mathematiktestes an und erklärte jedem/r einzelnen Schüler/-in, was sie/er falsch gemacht hat. Die Schüler/-innen hatten Mineralwasserflaschen auf dem Tisch. Sie sagten an, wenn sie trinken oder etwas aus der Tasche holen wollen. Die Jugendlichen arbeiteten mit Taschenrechnern, sie saßen in lockerer Sitzhaltung an Einzeltischen und unterhielten sich lebhaft, wenn der Lehrer im Nebenraum die anderen beiden Klassen unterrichtet. Alle anwesenden Jugendlichen äußerten sich besorgt darüber, dass die Haasenburg GmbH geschlossen werden könnte. Im weiteren Verlauf des Unterrichts betrat XY den Klassenraum und meldet sich von der „Körperwahrnehmung“ zurück, zu der dann Z abgeholt wurde. Es folgte die Auswertung der Tests,

nachdem der Lehrer die Arbeitsblätter eingesammelt hatte. XY äußerte den Wunsch weiterzumachen, weil doch noch fünf Minuten Zeit sei. Alle Jugendlichen der 9. Klasse erhielten zwei Punkte und auch einen für gutes Benehmen in der vorherigen Pause. Zur beginnenden 35minütigen Pause zogen sich die Jugendlichen Turnschuhe an. Der Lehrer meldete per Walkie-Talkie den Pausengang an alle anderen Kolleg/-innen. Die Jugendlichen gingen im Gänsemarsch auf das Gelände.

Den Umgang des Lehrers mit den Jugendlichen haben wir als verständnisvoll und nachsichtig empfunden. Die Jugendlichen haben sich nach unserem Eindruck entspannt verhalten und nicht ängstlich oder unterdrückt gewirkt.

Hausschule

In der Hausschule beobachteten wir u. a. den Kunstunterricht einer Grundschullehrerin Frau L, an dem drei Jugendliche teilgenommen haben, ein weiterer Junge kam nach Rückkehr von der „Körperwahrnehmung“ dazu. Zu Beginn unserer Teilnahme war noch ein weiterer Junge anwesend. Er hatte „keinen Bock“ auf den Schulunterricht und durfte in die Einzelbeschulung. Ein Mädchen Z reagierte aggressiv auf unsere Teilnahme am Unterricht, weinte, ging zur Toilette, kam zunächst nicht wieder und erhielt, nachdem sie das Klassenzimmer doch wieder betreten hatte, die Erlaubnis, in ein Einzelzimmer zu gehen. Frau L erklärte, die Jugendliche habe eben erfahren, dass sich ihr Freund von ihr getrennt habe. X betrat nach der „Körperwahrnehmung“ den Raum ohne Hausschuhe. Die Lehrerin bemerkte dies, sprach mit dem Jugendlichen darüber und ließ letztendlich die Angelegenheit auf sich beruhen. Gegenstand des Unterrichts war das Thema „Perspektive“. Die Jugendlichen sollten ein Haus abmalen und selbst „ausschmücken“. Wie weit dies pädagogisch sinnvoll ist, können wir nicht beurteilen. Während die Schüler/-innen zeichneten, dokumentierte die Lehrkraft am PC. Die Lehrerin ging freundlich mit X und Y um, lobte, gab Anregungen und leitete an. Im Verlaufe der Unterrichtsstunde sprachen Frau L und Y über die Haasenburg GmbH und darüber, was nach dem 31. August passieren wird. Y sagte, sie werde an die Öffentlichkeit gehen, wenn die Haasenburg GmbH geschlossen würde, um die Lügen in der Zeitung über die Haasenburg GmbH richtig zu stellen. Sie fragte, was mit dem Brief der Jugendlichen an die Presse passiert sei. X holte sich ungefragt Wasser, ohne dass die Lehrkraft darauf reagierte. Die danach beginnende Pause wurde verlängert. Frau L und die beiden Jugendlichen blieben im Klassenraum und setzten das Gespräch über die Situation der Haasenburg GmbH fort. X wollte sich dazu nicht äußern. Y wiederholte, dass über die Haasenburg GmbH nur Lügen verbreitet würden. Niemand werde geschlagen oder sei geschlagen worden. In 2 ½ Wochen werde sie die Einrichtung verlassen und nach Stadt L gebracht, wo sie aber nicht hin wolle. Das Jugendamt zahle ihren Aufenthalt in der Haasenburg GmbH nicht mehr.

Nach Ende der Pause wurde der Kunstunterricht mit individuellem Zeichnen fortgesetzt. Die beiden Schüler/-innen baten um Buntstifte. Sie durften zwei Minuten länger malen als vorgegeben. Danach fand die Auswertung statt. X erhielt die Höchstpunktzahl acht. Er selbst bezeichnete seinen Tag als gut. Die Lehrerin bestätigte seine Mitarbeit. Y bewertete ihren Tag auch als „in Ordnung“, obwohl sie schlecht geschlafen habe. Frau L erklärte, dass das erste „Modul“ bei Y nicht in Ordnung gewesen sei und vergab sechs Punkte.

Wir nahmen auch im Kunstunterricht in der Hausschule eine entspannte Atmosphäre wahr. Frau L, deren spürbare Anspannung und Reserviertheit im Laufe unserer Teilnahme nachgelassen hatte, ließ Gespräche über die Situation der Haasenburg GmbH

zu und behandelte die beiden Jugendlichen mit Verständnis und Anteilnahme. Die „Entlassung“ von Z aus dem Gemeinschaftsunterricht in das Einzelzimmer erschien uns als großzügige Reaktion auf die besondere Befindlichkeit dieser Jugendlichen.

Eine andere Situation: Der Gruppenunterricht auf der Heimgruppe („Hausschule“) wurde teilweise von einer Erzieherin erteilt. Insgesamt herrschte auch hier eine recht freundliche Atmosphäre. Die verbalen Verhaltenskorrekturen erfolgten dosiert und eher sanft. Die Beschulung auf der Gruppe hatte allerdings nur das Niveau von mehr oder weniger qualifizierter Beschäftigung. Themen waren einmal Lessing und dann die Entwicklung der Menschheit – basierend auf eher unverständlichen Texten mit vielen Fremdwörtern. Das Unterrichtsmaterial erschien uns didaktisch unzureichend, methodisch wurde eher wenig motivierend gearbeitet, es gab nicht genügend Material in der 5er-Gruppe, so dass zwei Jungen zunächst nicht mitarbeiten konnten. Ein Duden wurde gesucht und gefunden. Der dringend notwendige Internet-Anschluss war nicht vorhanden bzw. funktionierte nicht.

Förderung im Zimmer

Während der Zeit, die Schule genannt wurde, die aber tatsächlich das Beaufsichtigen der Jugendlichen beim Ausfüllen von Arbeitsblättern durch Hilfskräfte war, saßen die Jugendlichen im Türrahmen oder im Zimmer. Qua Sichtkontrolle wurde das Arbeitsverhalten bewertet und am PC durch pädagogisches Personal minutiös für jeweilige Unterrichtszeiten eingetragen. Hier arbeiteten die Jugendlichen bei beiden Besuchen eher wenig oder gar nicht, was toleriert wurde, allerdings zum Nichterwerb des Schulchips führte (ohne Aufstieg im innerschulischen Stufenkonzept). Es waren beim zweiten Besuch viele Aktivitätslücken bei mehreren Jugendlichen zu beobachten; auf Grund eines sich ziehenden Konflikts mit einer Jugendlichen standen mehrere Jugendliche länger in der Tür, um das Konfliktgeschehen zu beobachten. Es war recht laut, Lärm drang auch vom Pausenhof (gleichzeitig Ballspielfeld) in die Unterrichtsräume. Die Doppelnutzung von Wohn- und Schulbereich für Haus- und Einzelunterricht und die räumlich beengte Situation durch Verknüpfung von Wohn- und Schulbereich führt(e) zur Ballung von vielen Menschen auf engem Raum (bis zu neun Jugendliche und diverse Erwachsene pro Etage in den Gruppen 2 und 3). Es herrschte teilweise eine gespannte und unkonzentrierte Stimmung im Kontext der Zimmerbeschulung.

Mit etwas „Gerangel“ wurden kurz vor unserem Besuch, so erklärte eine Mitarbeiterin, aus einem Zimmer Matratze und Bettzeug entfernt, damit Jugendliche/r sich nicht ins Bett legen. Nach Aussagen der Mitarbeiterin legen sich Jugendliche dann teilweise auf den Boden.

Einer der Diplom-Lehrer berichtete für das vergangene Schuljahr von neun erfolgreichen BBR-Abschlüssen („Nichtschüler-Prüfung“). Er machte insgesamt einen sehr engagierten Eindruck. Die Lehrkraft und die für das Schulkonzept verantwortliche Erzieherin benannten Partnerschulen, mit denen gut kooperiert werde (z. B. bei möglicher (Re)Integration in die Regelschule). In zwei zufällig angesehenen Heimakten war ein Bericht zur schulischen Lernausgangslage (Lernstandserhebung) enthalten, so dass zu vermuten ist, dass die Kinder und Jugendlichen Aufgaben gemäß ihrer Lern- und Leistungsvoraussetzungen erhalten.

Ein Fazit: Die Qualität der schulischen Förderung erschien uns beim zweiten Besuch noch etwas dürftiger als beim ersten Besuch. Es unterrichteten ein Diplom-Sportlehrer Geschichte, Biologie, Geographie (Heimschule, vier Jugendliche in einer Gruppe) und Erzieherin sowie eine Kraft ohne fertige einschlägige Ausbildung (Hausschule). Die

Inhalte entsprachen dem Rahmenplan und dürften prüfungsrelevant sein, wurden allerdings nicht sehr interessant und motivierend aufbereitet (motivierende Methodik; Lernmaterial). Sonder- bzw. förderpädagogische Akzente konnten wir nur bei der Lehrerhaltung (Einstellungsebene) beobachten. Positiv nahmen wir die überwiegend freundlichen Interventionen in Heim- und Hausschule seitens der Unterrichtenden wahr. Aus unserer Sicht, beruhend auf drei zufälligen kurzen Besuchseinheiten, sind Qualitätsreserven im Bereich Schule vor allem im Gruppen- und Einzelunterricht in der Heimgruppe zu heben (Besuche in Neuendorf, Anhang 35ff.)).

6.2.2.3 Freizeit

Dokumentenanalyse

Das Freizeitangebot war gemäß Kurzkonzept abwechslungsreich, wobei die Abgeschiedenheit der Standorte eine natürliche Limitierung mit sich bringt. Medien wie Handy und Computer wurden nur sehr eingeschränkt erlaubt bzw. eingesetzt.

Einschätzung

(Breite und attraktive) Freizeitbetätigung war in der Haasenburg GmbH kein Recht, sondern musste verdient werden. Die Pädagogik setzte auch hier auf die Stimulation positiven Wollens durch „Privilegienzuerkennung und -aberkennung“. Zu fragen ist, ob die Chance, sich hier für alle Bewohner/-innen als positiver Lebensort anzubieten, nicht entschiedener genutzt werden sollte. Insgesamt war es für Kinder und Jugendlichen, die unfreiwillig untergebracht waren, von höchster Bedeutung, ob und wie Schule und Freizeit von ihnen positiv besetzbar sind. Hier bieten sich Kompensationsmöglichkeiten für unerwünschte Zwangselemente, die den gesamten Aufenthalt in ein freudvolleres und sinnvolleres Licht tauchen könnten, auch wenn das Ertragen der vielen Einschränkungen schwer fällt.

Material aus Vor-Ort-Besuchen

Es konnte nicht eingeschätzt werden, in welchem Umfang gesicherte individuell bedürfnisgerechte Freizeitangebote gewährleistet worden sind. Fernsehen und Play-Station nahmen einen recht hohen Stellenwert ein, konnten aber nur nach Erlaubnis und gemäß Entwicklungsniveau genutzt werden.

Beobachtet wurde freies Basketball- und Fußball-Spiel (geschlechtsgemischt, Heimleiterin spielte mit) sowie Fitness (drei (?) Geräte). Zudem fand ein Geländelauf eines Pädagogen mit zwei Jungen statt. Am folgenden Wochenende sollte es ein Fußball-Turnier geben. Jugendliche berichteten, dass einige Erzieher/-innen mit ihnen schwimmen gingen. Ein Mädchen erzählte, dass sie in der Musikschule Lübben Cello spielen dürfe (mit Transport, 15 km). (Besuche in Neuendorf, Anhang 35ff.)

In der Turnhalle spielten die Jugendlichen Handball, eine Erzieherin war Schiedsrichterin, mehrere Erzieher/-innen saßen oder standen am Rand und schauten zu. Alle Jugendlichen spielten mit, auch zwei Mädchen. Den Kindern und Jugendlichen gelangen teilweise schon einfache Spielzüge, es fielen Tore, keine Eskalationen, normales Spiel wie in der Schule. Anschließend standen die Jugendlichen in einer Reihe und die Erzieherin gaben ihnen Rückmeldungen zum Spiel, eher subjektiv wertend und pauschal: „Hat mir ganz gut gefallen“, „Fangt auch schon mal an, die Linien zu beachten“, „zu eigensinnig“ etc. Ein Jugendlicher äußerte Abneigung „Habe Probleme, habe kei-

nen Bock auf Handball, warum müssen wir das spielen?“ Antwort (sinngemäß): „Weil ihr im Leben noch oft Sachen machen müsst, auf die ihr keinen Bock habt.“ (Besuch Müncheberg 18.9.2013, Anhang 45)).

6.2.3 Rahmenfaktoren

6.2.3.1 Aufnahmesituation

Gespräche mit Jugendlichen

Viele ehemalige und gegenwärtig untergebrachte Jugendliche schilderten, dass sie von einer bis zu acht Personen umfassenden Gruppe von Professionellen „empfangen“ und dann in ihre Gruppe geleitet worden seien.

Einschätzung

Die Kinder und Jugendlichen erlebten dies nicht als Willkommenskultur i. S. v. einer Vorstellung der Menschen, die ihm nun positiv nahe kommen werden, sondern als Demonstration von Macht mit dem Ziel der Einschüchterung. Während in der Literatur ein solcher Hilfebeginn als „verstellter Anfang“ (M. Hamberger) bezeichnet wird, gehören diese mehrfach berichteten Initiationen in die „Zöglingsrolle“ womöglich zum „heimlichen“ Haasenburg-Konzept (offiziell ist darüber nichts zu lesen).

Die Anfangssituation ist für Heimkinder und -jugendliche eine Schlüsselsituation. Viele erinnern sich noch Jahre später an Details und wissen ganz genau, wer sie wie aufgenommen hat. In Gesprächen mit Mitarbeiter/-innen, v. a. auch mit ehemaligen, wird ganz offen ausgesprochen, dass damit demonstriert werden sollte, dass es keinen Sinn habe, wegzulaufen. Es sollte von Beginn an gezeigt werden, wer in der Einrichtung das Sagen habe. Das entspricht allerdings dem, was Sorgeberechtigte und Jugendämter in ihrer Not bei der Suche nach einem Heimplatz von einer Unterbringung mit freiheitsentziehenden Maßnahmen erwarten.

Laut Ehemaligen fielen in früheren Jahren auch Äußerungen von Mitarbeiter/-innen, dass es erst einmal darum ginge, „den Willen der Jugendlichen zu brechen“. Dies wird heute selbstverständlich zurückgewiesen.

Im neuen Entwurf zur Gestaltung der Aufnahmesituation aus dem Oktober 2013 (Anhang 32) sind dezidiert positive Elemente zu finden, die auf eine pädagogische Sensibilisierung in der Konzeptabteilung der Haasenburg GmbH schließen lassen, indem zumindest im Einführungsteil die Kinder und Jugendlichen in den Mittelpunkt der Überlegungen gestellt werden: „Unser Handlungskonzept fußt auf der Überzeugung, dass ein überordentliches Maß an Zuwendung und Einfühlung in die äußerst schwierige und ambivalente bis zunächst ablehnende Erlebens- und Gefühlswelt der Jugendlichen von Bedeutung ist, um das Einleben in das neue Umfeld so konfliktarm wie möglich gestalten zu können“.

Die konkrete Gestaltung des Umfelds hat hierbei unseres Erachtens nur eine untergeordnete Bedeutung, vielmehr erhalten Form und Inhalte der Interaktion mit den Professionellen eine herausragende Bedeutung bei der Begleitung der Jugendlichen in den neuen Lebensabschnitt.

Um ein behütetes Ankommen unter dem Rahmen nach erschwerten Bedingungen sicherstellen zu können, erfolgt das pädagogische Handeln in dieser Phase hochgradig individualisiert und auf die Bedürfnisse des ankommenden Jugendlichen abgestimmt. Die Bedürfnisse ebenso wie die Ressourcen des Jugendlichen gilt es in der Interaktion aufzunehmen, um sie für die pädagogische Arbeit nutzbar zu machen.

Zur Vorbereitung einer Aufnahme findet sowohl im interdisziplinären Austausch des Fachteams mit den Standortpsychologinnen und dem Deeskalationstrainer eine Auseinandersetzung auf professioneller Ebene mit den aus Vorberichten hervorgehenden individuellen Problemlagen des Jugendlichen statt als auch auf der Gruppenebene eine Vorbereitung der anderen Jugendlichen auf den bevorstehenden Neuzugang und ggf. zu erwartenden Auswirkungen auf den Gruppenalltag und das Zusammenleben. Ziel sei es hierbei, neben dem intensiven fachlichen Austausch auf Teamebene über individuelle Handlungsstrategien in der Gruppe eine positive Grundstimmung bezüglich des neuen Gruppenmitglieds herzustellen und ggf. Unsicherheiten bereits präventiv zu begegnen“ (Hervorhebungen im Original).

6.2.3.2 Das therapeutische Konzept

Dokumentenanalyse

Die Konzipierung der „Diagnostikphase“ verweist auf ein prozessuales Diagnostikverständnis (keine „Einmal-Diagnose“) und mündet in einen Abschlussbericht. In diesem wurde, so die Anforderungen im Handbuch, auf Beschreibungen Wert gelegt; Informationen wurden sektoral breit erhoben (z. B. Verlauf der Aufnahme, Zusammenfassung der auffälligen Reaktionen; Kontaktgestaltung; Regeleinhaltung; „Beschwerdeverhalten“ – dieser Terminus ist missverständlich, da zwischen „verwerflicher Opposition“ und „erlaubtem“ Reklamieren bei erheblichen (subjektiv erlebten) Rechteverletzungen nicht unterschieden wird; Sozialverhalten / Emotionalität; motorische und sprachliche Fertigkeiten; schulisches Leistungsvermögen; psychologische Testdiagnostik; Fazit). Eher nebenbei, aber doch explizit wurde Ressourcensuche erwartet (V, 6). Auch die Anleitung zur Verhaltensanalyse ist, allerdings wohl vor allem in ihrer Kurzform, für den pädagogischen Alltag gedacht. Hier wird, ein eher ausnahmsweise formulierter Zugang, darauf hingewiesen, dass „jedes Beschwerdeverhalten einen eigenen Sinn für den Jugendlichen hat und unterschiedlicher Herangehensweisen bedarf“ (II, Verhaltensanalyse, 5). In der Kennenlern- und Diagnostikstufe wurde den Kindern und Jugendlichen im Rahmen der Bearbeitung des Neuaufnahmeordners biografische Reflexion, Gegenwartsauswertung und Zukunftsantizipation schriftlich abverlangt (IV). Dafür wurden standardisierte und selbstentwickelte Instrumente vorgehalten, die Selbstklärung anstoßen können und der Einrichtung Wissen aus erster Hand ermöglichen. Ehemalige Bewohner/-innen (Telefonprotokolle) berichteten und Gespräche vor Ort in Müncheberg und Neuendorf ergaben, dass allerdings alle Kinder und Jugendlichen bei der Aufnahme alle Instrumente schriftlich ausfüllen mussten – auch die Instrumente, die standardmäßig nicht für ihr Alter konzipiert sind.

Es gab Konzepte zur Förderung von Entspannung, genauer: im Aufnahmeordner fanden sich Anleitungen zur Progressiven Muskelrelaxation nach Jakobsen. Ein Abschreiben der Regeln dieses Entspannungsprogramms, gefordert im Aufnahmeordner, entspricht nicht den Anforderungen dieses Programms.

Am Ende der Eingangsphase wurden auch Aussagen zu kinder- und jugendpsychiatri-

scher Fallbegleitung bzw. psychotherapeutischer Begleitung erwartet, die für die Hilfeplanung verwendet werden sollten (V, 7). Ein Konzept, welches die Problematik der Schnittstellenarbeit sowohl zu Schule als auch zur kinder- und jugendpsychiatrischen und psychotherapeutischen Versorgung aufgreift und für die Kinder und Jugendlichen wie auch für die Mitarbeiter/-innen Wege zur Lösung von diesbezüglichen Problemen aufzeigen könnte, fehlte.

Die medizinische Versorgung war sichergestellt, darunter wird auch die Versorgung durch eine/n Kinder- und Jugendpsychiater/-in verstanden (Protokoll Anhörung Leitungskräfte). Formulare zur Verwaltung der Aufbewahrung und Abgabe von Medikamenten existierten digital (zumindest in Müncheberg) und gedruckt (eigene Anschauung Müncheberg und Neuendorf). Entsprechende Eintragungen wurden mittels Handzeichnung signiert, allerdings existierten keine Handzeichnungslisten, nach denen die Handzeichnungen Mitarbeiter/-innen zuzuordnen wären.

Einschätzung

Die diagnostische Gliederungssystematik ist zwar bestreitbar (wie alle Systematisierungen), allerdings wird in den konzeptionellen Grundlagen mehr an systematischer Recherche und Aufklärung versprochen als durchschnittlich in Heimerziehung annonciert und geleistet werden. Gleiches gilt für die Anleitung zur Verhaltensanalyse; hier wird sogar dazu eingeladen, mit den Kindern und Jugendlichen dialogisch-explorierend und nicht nur expertisch-monologisch zu sprechen. Allerdings muss markiert werden, dass eine Reflexion über die eigene Biografie und über Beziehungen zur Familie nicht verordnet werden darf, dafür hohe Fachlichkeit bei den Begleitpersonen erforderlich ist und derartige Reflexionen in einen langfristigen pädagogischen bzw. psychotherapeutischen Prozess einzubetten sind.

Wenn die biografische Reflexion und die Entwicklung von Visionen – ob schriftlich oder mündlich – von den Mädchen und Jungen angenommen werden und Fachkräfte in nützliche, akzeptierte oder sogar gewünschte Gespräche mit den Kinder und Jugendlichen kommen, können sich wichtige Hinweise für die individuelle Beziehungsgestaltung und Erziehungsplanung ergeben und bereicherndes Erleben von Kümmern und Sorge („Care“) kann sich einstellen.

Was uns fehlt, ist ein kinder- und jugendpsychologisches und sozialpädagogisches Verstehen der individuellen Geschichte, der familialen Hintergründe und der bisherigen Hilfeplanungen mit den oft belegten Beziehungsabbrüchen. Dieses Verstehen könnte helfen, Konflikte, die auch in neuen Beziehungen in der Einrichtung entstanden, sei es mit Mitarbeiter/-innen oder anderen Kindern und Jugendlichen, zu verstehen und den Pädagog/-innen die individuelle Problem- und Hilfegeschichte nahezubringen. Dadurch entstünden für die Betreuer/-innen Ansätze, Emotionen der Kinder und Jugendlichen sowie soziale Verhaltensauffälligkeiten oder sogar emotionale Störungen als dysfunktionale Bewältigungsstrategien nachzuvollziehen.

Bei den Kindern und Jugendlichen in der Haasenburg GmbH – insbesondere bei denjenigen mit entsprechendem Beschluss für freiheitsentziehende Maßnahmen – handelt es sich in der Regel um Kinder und Jugendliche, die komplexen Hilfebedarf aufweisen und meist um solche, bei denen bisherige Maßnahmen gescheitert sind. Die Wahrung der Würde dieser Kinder und Jugendlichen und ihrer Sorgeberechtigten sowie die Gewährleistung des Rechts auf Selbstbestimmung und die altersgemäße Beteiligung der Betroffenen stellen zweifelsohne eine große Herausforderung an Konzeption und Umsetzung dar. In den Konzepten finden sich viele Standards der Sozial-

pädagogik und der Kinder- und Jugendpsychologie, für die Umsetzung fehlen allerdings ausgebildete Fachkräfte. Ferner fehlt, so der Eindruck bei den Besuchen in Müncheberg und Neuendorf sowie in den Gesprächen mit den Mitarbeiter/-innen vor Ort und den Leitungskräften während der Anhörung (s. entsprechende Protokolle), das Verständnis, dass diese Kinder und Jugendlichen in Geist und Strukturen nicht nur ein konsequentes, Halt gebendes, sondern auch und insbesondere ein liebevolles Umfeld gesichert benötigen. Die Grundhaltung, Vorgaben dienten nur dazu, „dir zu helfen", führt ggf. dazu, dass die Kinder und Jugendlichen sich bedroht fühlen, misstrauisch sind und unter Umständen fremdaggressiv reagieren. Dies führt womöglich bei den Betreuer/-innen dazu zu glauben, die betroffenen Kinder und Jugendlichen seien ihrer Hilfe nicht Wert und sie entziehen ihnen Hilfe bzw. Wohlwollen. Oder aber sie kommen zu dem Schluss, die (Ein)Hilfe sei noch nicht „ausreichend" und erhöhen deshalb Schärfe, Druck und Reglementierungen. Beides kann erneut zur Wut und Enttäuschung bei den Kindern und Jugendlichen führen, das aggressive Potential wiederum erhöhen und einen negativen Teufelskreis in Gang setzen.

Grundsätzlich sollte gelten, freiheitsentziehende Maßnahmen und Zwangssituationen auf ein Minimum zu beschränken. Daher ist es notwendig, stets eine präzise Aufklärung mit den Sorgeberechtigten anzustreben und zwischen den Verantwortlichen im pädagogischen Team, den Eltern bzw. Sorgeberechtigten unter altersgemäßer Einbeziehung des betroffenen Kindes oder Jugendlichen alle Vorgehensweisen transparent vorhersehbar und verbindlich zu gestalten. Durch die umfangreichen Verträge sind die Maßnahmen transparent. Eine wertschätzende Haltung des Teams, die auch bei gravierenden Störungen der sozialen Interaktion auf Deeskalation bedacht ist, könnte nur durch Prozesse der Selbstreflexion, der Supervision und des Lernens aus „Entgleisungen" als Teil innerbetrieblicher Fortbildung gefördert werden. Auf theoretischer Ebene fanden sich derartige Ansätze in den Konzepten, diese wurden in der Praxis der Haasenburg GmbH allerdings nach unserer Einschätzung zu wenig umgesetzt. Die angebotenen Qualifizierungsmodule setzten eher auf technische Verfahren, z. B. spezifische Griffe bei der AAM und weniger auf das reflexive Verstehen der Ursachen für problematisches Verhalten.

Umgang mit dem „Aufnahmeordner für Jugendliche" (Anhang 2)

Der Aufnahmeordner diente laut Haasenburg GmbH dazu, den Kindern und Jugendlichen „diagnostische Aufgaben" für die Kennenlern- und Eingewöhnungszeit zu stellen und damit der Institution zu ermöglichen, sich einen Eindruck über die Kinder und Jugendlichen zu verschaffen. Dazu sind Aufgaben, Sinn und Zweck der Aufgaben für Betreute sowie Aufgaben für Erzieher/-innen aufgelistet und sollen mit Datum und Unterschrift bestätigt werden. Die Richtzeit für die Erledigung dieser Aufgaben liegt bei circa zehn bis 14 Tagen.

Dem Grundprinzip der sehr stringenten Pädagogik der Haasenburg GmbH folgend sind auch diese Aufgaben detailliert geplant und zeigen schon in der Vorgabe wenig Platz für eine Beziehungsgestaltung zwischen Bezugsbetreuer/-in und Jugendlichen. Auch das geforderte Abschreiben sowohl der Hausordnung als auch der Ablaufschritte beim Entspannungstraining entsprechen nicht dem heutigen Standard, weder in der Pädagogik noch innerhalb der Kinder- und Jugendpsychiatrie. Insbesondere wurde bei den vorgegebenen Aufgaben nicht zwischen spezifischen Entwicklungsaufgaben und individuellen Entwicklungsschwierigkeiten differenziert. So kann es z. B. sein, dass ältere Jugendliche am „Lesezeichenbasteln" (Punkt 27) kein Interesse haben und dies auch eher dazu führt, dass Aggression gegenüber den Betreuer/-innen ge-

schürt werden. Auch die den Kindern und Jugendlichen vermittelten Hausordnungen bzw. Schulordnungen waren sehr restriktiv und verletzen die Menschenwürde (vgl. BAG 2010, siehe oben), z. B. mit Blick auf längere Isolierung bzw. die Wahrung des Post- und Telekommunikationsgeheimnisses. Es ist nicht nachzuvollziehen, warum Kinder und Jugendliche nicht allein telefonieren dürfen oder das Postgeheimnis gebrochen werden darf. Aus Sicht der Kinder- und Jugendpsychiatrie und Psychotherapie (KJPP) ist das fast nie erforderlich. Man kann sowohl die Bewohner/-innen als auch die Mitarbeiter/-innen durch Reglementierung der Zeit, die mit Telekommunikation verbracht werden, vor Agieren von außen schützen. Der Wunsch, grundsätzlich zu verhindern, dass die Kinder und Jugendlichen „schlecht“ über die Einrichtung reden, zeugt eher von Angst und Hilflosigkeit. Sollte der Verdacht auf Straftaten (Drogenhandel, Planung krimineller Handlungen etc.) bestehen, sollten eher die staatlichen Ordnungskräfte eingesetzt werden, als selbstmandatiert ohne Kontrolle Bürgerrechte einzuschränken.

Die vorgeschriebene Auflistung biografischer Ereignisse ist zumindest in der vorgelegten schriftlichen Form ebenfalls etwas den Kindern und Jugendlichen Aufoktroyiertes und entsteht nicht aus der Beziehung zwischen Betreuenden und Kindern und Jugendlichen, sondern verhindert diese unter Umständen sogar. Auch hier ist ein deutlich überreglementiertes Handeln innerhalb der Aufnahmesituation vorgezeichnet. Werden Kinder und Jugendliche gezwungen, biografische Ereignisse aufzuschreiben, obwohl sie (erneut) nicht wissen können, wem und warum sie dies anvertrauen, kann dies dazu führen, dass Dinge anders wiedergegeben werden, als sie sie selbst erlebt haben – sei es unbewusst, sei es, um sich selbst oder auch die Eltern zu schützen. Dies wiederum kann dazu führen, dass in der Beziehung zu den Betreuer/-innen Empathie verhindert wird und sich eine aggressive Beziehungsgestaltung Bahn bricht.

Eine zwangsweise Auseinandersetzung auch mit traumatisierenden Ereignissen aus der Vergangenheit kann bei Kindern und Jugendlichen, die belastende Erfahrungen gemacht haben, erneut zu Ausnahmesituationen führen, die sich in auto- bzw. fremddestruktivem Handeln zeigen. Hinzuzufügen ist, dass auch bestimmte vorgegebene Entspannungsübungen, so z. B. die Progressive Muskelrelaxation (PMR), kontraindiziert sind, wenn man diese nicht durchführen möchte. Es muss eine innere Bereitschaft bestehen, die durch die vorgegebenen Regeln eher zerstört als aufgebaut wird. Es ist auch nicht hilfreich, diese Übungen zweimal am Tag durchzuführen, sondern circa ein- bis zweimal in der Woche.

Material aus Vor-Ort-Besuchen und Anhörungen

In der Anhörung berichtete KJP II, Facharzt für Kinder- und Jugendpsychiatrie und Psychotherapie, dass er die Einrichtung Neuendorf regelmäßig einmal im Monat besucht habe und ihm zu diesem Anlass Patient/-innen, ausgewählt von der Teamleitung, vorgestellt worden seien. Hervorzuheben ist der erhöhte Vertrauensschutz bei Visiten des ambulanten Psychiaters in der Einrichtung. Früher war stets ein/e Betreuer/-in zugegen, heute nur im Ausnahmefall (Anhörung KJPP vom 12.9.2013, Anhang 53).

Frau XY, ebenfalls Fachärztin für Kinder- und Jugendpsychiatrie und Psychotherapie, berichtete einem Mitglied der Untersuchungskommission in einem Gespräch unter Kollegen (Jugendhilfekommissionssitzung der Berufsverbände der Kinder und Jugendpsychiater am 12.8.2013 in Berlin), dass sie die Einrichtung Müncheberg ebenfalls regelmäßig einmal im Monat besuche und ihr dort ebenfalls von den Betreuer/-innen Patient/-innen vorgestellt würden. Beide Fachärzte äußerten, dass die

Bewohner/-innen kinder- und jugendpsychiatrisch unterversorgt seien und „eigentlich viel mehr“ benötigten. Dabei verstanden sie ihr „Mehr“ sowohl hinsichtlich der Anzahl der psychiatrisch ausgerichteten Besuche zur medikamentösen Behandlung der emotionalen Störungen und Verhaltensauffälligkeiten, als auch hinsichtlich des praktisch kaum gedeckten Bedarfs an psychotherapeutischer Versorgung. In beiden Einrichtungen berichteten die jeweiligen Leitungen, dass nur sehr wenige Bewohner/-innen eine externe Psychotherapie wahrnehmen würden; auch sie schätzten den Bedarf höher ein. Die Gründe seien in den mangelnden Angeboten bzw. langen Wartezeiten in externen Praxen zu suchen.

Die Psycholog/-innen in den Einrichtungen berieten Pädagog/-innen, machten Gruppenarbeit mit Kindern und Jugendlichen und führten auch Einzelgespräche. In der Wahrnehmung der Kinder und Jugendlichen wurde ihnen überwiegend Akzeptanz entgegengebracht, einzelne Betreute hoben diese Anreicherung im Vergleich zu anderen Einrichtungen als dezidiert positiv hervor. Die Gruppenangebote wurden teilweise von den Psycholog/-innen, aber unter dem „Label Therapie“ auch von anderen Pädagog/-innen durchgeführt: Selbstsicherheitstraining, Anti-Aggressionstraining; Fit for life-Training; Konzentrationstraining, etc.

An zwei „Therapie“-Gruppen nahmen wir teil, die allerdings nicht annähernd Ansprüchen gerecht wurden, die an eine Gruppenpsychotherapie zu stellen sind. Ein männlicher Pädagoge las mit zwei Jungen einen umfangreichen Text zum Thema Sexualität laut (Wissensvermittlung, kognitiv orientiert, viele Fremdworte). Dieses Angebot erinnerte an Sexualkunde-Unterricht im Fach Biologie. Es war erstaunlich, dass die Teilnehmer einigermaßen mitmachten. Sie zeigten sich im Nachhinein abwertend gegenüber dieser „Therapiestunde“ (Auftakteinheit zu einer Reihe) und wollten diesen Kurs nicht weiter besuchen. Am Nachmittag des zweiten Besuchs nahmen wir an einer weiteren „Therapieaktivität“ teil. Drei Jungen erarbeiteten das Thema Bewerbung um einen Ausbildungsplatz. Das Klima war in Ordnung, die Motivation der Lernenden mäßig (Besuche Neuendorf, Anhang 38).

Die Rolle und Aufgaben der Standortpsycholog/-innen

Die Standortpsychologin in Müncheberg sei, so berichtete sie, seit 2008 in der Haasenburg GmbH tätig. Sie habe davor für einige Monate in der Charité Erfahrungen gesammelt. Sie nahm zu vielen Fragen und Themen einen differenzierten Standpunkt ein: Auch die Themen „Erziehung zur Gewaltlosigkeit“ und „die Erzieher wenden Gewalt an“ werde mit Jugendlichen erörtert, denn es sei ein großes Thema bei den Jungen und Mädchen. Die Grifftechnik der Erzieher/-innen werde geschult; das Stufensystem sei allen bekannt. Bei den Störungsbildern der Jugendlichen sei es notwendig, externe Anbindungen herzustellen. Die Pädagog/-innen im Haus hätten ausreichend Wissen (Verweis auf die Teamberatungen) um die Störungen der Kinder und Jugendlichen und bekämen alle Unterlagen. Sie versuche, die Symptome zu erklären, die Kolleg/-innen zu stützen und für eine individuelle Vorgehensweise zu werben. In einer Teamberatung mit ihr haben wir erlebt, dass sie moderierte, strukturierte und sich für die Anträge und Belange eines Jugendlichen einsetzte.

Sie sah ihre Rolle als Teil des multiprofessionellen Teams, erkläre Verhaltensmuster und versuche, allen einen Zugang zu den Jugendlichen zu ermöglichen. Sie schätzte ein, eine Vertrauensperson zu sein und guten Kontakt zu den Kindern und Jugendlichen zu haben. Sie bestätigte, dass Begrenzungen und Maßnahmen nach dem Stufenplan stattgefunden hätten, das sei im Protokoll bzw. der Akte nachzulesen. Jugend-

ämter würden benachrichtigt und ebenso das LJA. Mit den Kindern und Jugendlichen werde durch sie oft im Anschluss eine Abklärung vorgenommen: Wie kam es dazu? Was hättest Du anders machen können? Was hätte auf Seiten der Erzieher/-innen anders laufen müssen? Die Situation werde nämlich zwischen Erzieher/-innen und Jugendlichen oft unterschiedlich gesehen und geschildert. Störungen des Sozialverhaltens lägen vor, verzerrte Wahrnehmungen, Misshandlungs- und Missbrauchserfahrungen. Deswegen würden bestimmt Dinge von den Jugendlichen ganz anders wahrgenommen.

Gespräche dazu führe sie auch mit den Erzieher/-innen in der Teamberatung und erkläre u. a. die Dynamik von Bedürfnisaufschub, Wunschversagen und Anspannung sowie die Reaktionen bei den Jugendlichen wie z. B. An-die-Wand-schlagen, verbale Entgleisungen u. ä. Sie versuche, die Dynamik in Konfliktsituationen zu erläutern und das Unverständnis der Kinder und Jugendlichen zu bestimmten Forderungen zu ergründen, zu beschreiben und darzulegen.

Zur Frage nach der Gefahr der Retraumatisierung bei körperlichen Begrenzungen wies sie darauf hin, dass diese Interventionsmöglichkeit schon immer in der Kritik des LJA stand. Es fände jedoch vor Ort eine Abwägung im Einzelfall statt und sie würden nur angewendet, um Gefahren abzuwenden.

Auf Nachfrage äußerte sie u. a. folgende Veränderungsideen für eine konzeptionelle Weiterentwicklung der Haasenburg GmbH: mehr Vernetzung mit der ambulanten Psychotherapie, im Team einmal pro Woche ein Gespräch mit den Psychotherapeut/-innen; Arztpräsenz, Platzierung der Einrichtung in der Nähe einer Klinik oder auf dem Klinikgelände; ein Arzt sollte umgehend kommen können – ohne lange Warte- und Wegezeiten; konkretere Aufnahmebedingungen sind zu formulieren (Besuch Müncheberg 22.8.2013, Anhang 43).

Obwohl diese Psychologin am Standort Müncheberg differenziert Probleme erkennen konnte, hatten wir den Eindruck, dass sie nicht ausreichend in der Lage war, das Verständnis für die Kinder und Jugendlichen tatsächlich maßgeblich bei den Betreuer/-innen zu erhöhen. Dies mag an der Ausbildung der Mitarbeiter/-innen gelegen haben, an der Überbelastung als einzige Psychologin, sicher auch an den sehr schweren emotionalen Störungen und Verhaltensauffälligkeiten der Bewohner/-innen.

6.2.3.3 Unmittelbar adressatenrelevante Kooperationen

Dokumentenanalyse

Es fanden die üblichen Kooperationen statt, die in stationären Hilfen unumgänglich sind (Ärzte, Schule, etc.). Als besonders intensiv wurde die Zusammenarbeit mit kinder- und jugendpsychiatrischen Fachkräften betrachtet (deren Expertise wurde besonders hoch eingeschätzt, nicht zuletzt in Krisen und bei der Medikation), aber auch die mit der örtlichen Polizei, mit den fallführenden Jugendämtern und dem Brandenburger Landesjugendamt wurde benannt.

Einschätzung

Die Haasenburg GmbH zeigt sich in ihren Schriften kooperationsoffen. Verschiedene Professionen werden ausdrücklich wertschätzend wahrgenommen und die Notwen-

digkeit von Ergänzung wird betont, wobei Medizin und Psychologie überdurchschnittlich bedeutsam sind.

6.2.3.4 Erziehungs- und Hilfeplanung

Dokumentenanalyse

Die Erziehungs- und Förderplanung wurde in der Haasenburg GmbH hoch gewichtet. So versuchte man, verbindliche zielorientierte Pädagogik zwecks Arbeit an den Schwachstellen im Verhalten der jungen Menschen abzusichern. Zur Hilfeplanung wurden eher wenig Aussagen gemacht.

Einschätzung

Die Bindung an Ziele kann sich zwar, ungünstig verabsolutiert, verselbstständigen, wodurch die ganze Person als ein Gegenüber des Bezugs in den Hintergrund gerät. Grundsätzlich gilt eine kleingearbeitete, abgestimmte Ziel-Mittel-Reflexion allerdings als eine positive Voraussetzung für pädagogische Wirkungen. Von Stärken und Könnensbereichen der Mädchen und Jungen war allerdings insgesamt weniger die Rede. Die Differenzierung von Fremd- und Eigenzielen unterblieb; die hohe Kunst der Zielentwicklung mit Kindern und Jugendlichen wird unseres Erachtens in ihrer Komplexität nicht erkannt.

Material aus Vor-Ort-Besuchen

Wir konnten verhaltensmodifikatorisch ausgerichtete Erziehungsplanungen anschauen, die offenkundig systematisch und regelmäßig entwickelt und fortgeschrieben werden.

6.2.3.5 Partizipation der jungen Menschen

Dokumentenanalyse

In der Konzeption wurden „entwicklungsgemäße Partizipationsmöglichkeiten“ (I, 11) postuliert. Im Katalog der Rechte und Möglichkeiten wurden alltagsnahe Mitwirkungsbereiche (Speiseplan; Freizeitgestaltung) und Foren der Meinungsäußerung (Gruppengespräch; Tagesauswertung; Eingaben an das Team) genannt.

Einschätzung

Im Bereich der Partizipation bot die Haasenburg GmbH, entsprechend der Erziehungsphilosophie, den Zielgruppen und dem Stufen- und Phasenkonzept, weniger (grundsätzliche) Mitwirkungsmöglichkeiten an als in vielen Einrichtungen der Erziehungshilfe gegeben ist oder gar von Kinderrechte-Vertreter/-innen gefordert wird.

6.2.3.6 Beschwerdemöglichkeiten

Dokumentenanalyse und Gespräche

Beschwerdemöglichkeiten wurden gegenüber dem Team, der Leitung, einer Besuchskommission und einer Beschwerdekommission (Kontrollkommission) eingeräumt. Zur Verfügung standen ein „Kummerkasten“ und ein Briefumschlag mit aufgedruckter Adresse des Vorsitzenden der Beschwerdekommission.

Die Beschwerdekommission hatte nach Aussagen eines Mitglieds zwischen 2008 und 2012 nur vier bis fünf Beschwerden nachzugehen (Anhang 40). Das Mitglied schilderte den Ablauf so: Über den internen Briefkasten seien die Beschwerden an den Vorsitzenden der Kommission gegangen, der die Äußerungen der Kinder und Jugendlichen in den Mailverteiler der Beschwerdekommission gegeben habe. Drei Fälle habe der Gesprächspartner selbst bearbeitet. Er habe mit drei Jugendlichen und involvierten Pädagog/-innen gesprochen und versucht zu erhellen, was hinter den Anwürfen gestanden habe. Er habe in allen drei Fällen das Thema „Ich bekomme meinen Willen nicht, meine Freiheiten werden eingeschränkt“ zu hören bekommen. Seiner Aussage nach habe er mit den Jugendlichen daran gearbeitet, wie sie zu einer Freiheitserweiterung kommen könnten. Über eine AAM habe sich in seiner Zeit der Kommissionsmitgliedschaft kein junger Mensch beschwert. Er stellte auswertend in Rechnung, dass dies vielleicht auf ein Vertrauensproblem hingewiesen habe. Allerdings meinte er, dass bei einer größeren Zahl von illegitimen bzw. unannehmbaren AAM „Etwas“ zur Kommission hätte dringen müssen.

Im Jahr 2013 hätten sich bis zum 11.8.2013 zwei Jugendliche nach Aussagen des Vorsitzenden der Beschwerdekommission an diese gewandt (Anhang 39). Eine Jugendliche habe sich in ihrem Schreiben positiv für die Haasenburg GmbH eingesetzt und darum gebeten, ihre Position zu verbreiten. Ein Jugendlicher habe sich im Juni 2013 mit Beschwerden an den Kommissionsleiter gewandt. Er habe die Modalitäten des Unterbringungsbeschlusses (Kritik am Richter) moniert und sich über das Essen und die strenge Behandlung beklagt. Der Beschwerdebeauftragte sei der Beschwerde nach eigenen Aussagen nachgegangen.

Einschätzung

Beschwerden nach außen mussten nach unserer Einschätzung eine hohe Schwelle überwinden. Die Kinder und Jugendlichen konnten nur eingeschränkt und gerade in der roten Phase womöglich nur unter Kontrolle telefonieren. Sie verfügten nicht über Briefmarken. So wurden sie als Beschwerdeführende erkennbar. „Beschwerdeverhalten“ wurde in offiziellen Schriften zudem als negativ bewertet. Schließlich war die Erziehungsphilosophie auf ein unbedingtes Annehmen der Subjekt-Objekt-Relation ausgerichtet. Kritik und Widerspruch führten fast zwangsläufig in der roten und gelben Phase zum „Hängenbleiben“ bzw. Abstieg. All das bedingte, dass die Kinder und Jugendlichen es in der Haasenburg GmbH nicht leicht hatten, ihre Einwände und möglicherweise berechtigten Beschwerden wirksam zu adressieren. Dennoch blieb es schwer verständlich, dass zwischen 2009 und 2012 mehr als 200 AAM und im Jahr 2012 13 „mechanische Fixierungen“ stattgefunden haben und kaum ein Jugendlicher bzw. sogar niemand sich darüber bei der externen Kontrollkommission beschwert hat.

Material aus Vor-Ort-Besuchen

Auf das Thema der Beschwerdemöglichkeit angesprochen gab es zwei Reaktionen bei den Jugendlichen: Entweder wandten sich die Jungen und Mädchen an einzelne Pädagog/-innen oder an das Team (hier eher mit individuellen Wünschen nach Rechteerweiterungen und Erlaubnissen) oder die Betreuten sahen Beschwerden als nutzlos an, weil sie sowieso nicht Recht bekämen (Neuendorf, 14. und 15.8.2013, Anhang 36).

Nach Information der Leitung der Einrichtung in Müncheberg waren die adressierten Beschwerdebriefe nicht frei verfügbar, sondern mussten im Sekretariat kontrolliert abgeholt und mit Stempel / Marke versehen werden.

6.2.3.7 Betreuungsvertrag

Dokumentenanalyse und Gespräch mit der Heimleitung Neuendorf

Die Personensorgeberechtigten schlossen mit der Haasenburg GmbH einen Betreuungsvertrag (VIII, Anhang 15) ab. Dieses umfangreiche, insgesamt 45 Seiten umfassende Schriftwerk in elaborierter Sprache, die nach Aussagen der Heimleiterin gegenüber Eltern (und weiteren Personensorgeberechtigten) „übersetzt“ worden sei, beinhaltete folgende Dokumente.

– Die Grundlage bildete ein dreiseitiger Vertrag mit den Vereinbarungsthemen „Pflichten der Haasenburg GmbH“ (v. a. pädagogische Förderung, Leistungsvereinbarung und Hilfeplanung), „Zahlungspflichten für Eltern“, „Vertragsdauer und Kündigung“.
– Zudem wurden die Sorgeberechtigten in sechs Anlagen detailliert über die Leistungen und pädagogischen Vorgehensweisen in der Haasenburg GmbH informiert: Grundlegende pädagogische und therapeutische Maßnahmen, Methoden, Prinzipien (sieben Seiten) – mit Erläuterungen zu Phasenmodell, Tokensystem, Tagestrukturierung, Therapie, Medikation, Anti-Aggressionsmaßnahmen, Beratung der Eltern, Diagnostik, Schule); Kontrollen von Sachen und Personen inklusive Aussagen zur Dokumentation (hier werden Begriffe wie Gefahrenabwehr, Notwendigkeit, Wahrung des Kindeswohls, Würde der Kinder und Jugendlichen verwendet) (zwei Seiten); Hausordnung (fünf Seiten); Anwendung von freiheitsentziehenden Maßnahmen und Anti-Aggressionsmaßnahmen (fünf Seiten); Kontrollen von Post und Telefonaten inklusive Aussagen zur Dokumentation (zwei Seiten); Schule (Umgang mit Schulpflicht, Schulform, Orten und Art der Beschulung) (fünf Seiten).
– Schließlich leisteten die Sorgeberechtigten in einer weiteren Anlage („Erklärungen der Sorgeberechtigten“) bis zu 16 Unterschriften, wobei es möglich war, keine Unterschrift unter einen Regelungsbereich zu setzen. Eingangs hieß es dazu: „Bitte unterzeichnen Sie die Erklärungen, die Sie abgeben möchten und streichen Sie die anderen.“ In drei Regelungsbereichen konnten Sorgeberechtigte in offenen Feldern Wünsche und Anregungen äußern. Diese waren: förderungswürdige Hobbys; (weitere) besondere Förderung (wie sprachliche Förderung) und, nicht unerheblich, Kontaktregelungen/ Postverkehr. In drei Bereichen wurden Informationen von den Sorgeberechtigten erbeten (Gesundheitssorge; Vorstrafen; Bestehen von Kranken- und Haftpflichtversicherung). In zehn weiteren Bereichen informierte die Einrichtung in Kurzform über ihre Praxis und holte sich über die Unterschrift das Einverständnis, für das einzelne Kind bzw. den Jugendlichen eigene Erziehungsentscheidungen im pädagogischen Alltag zu treffen. Die Regelungsbereiche, die keine individuellen

Schärfungen im Rahmen des Betreuungsvertrages z. B. durch Zusätze ermöglichten, waren: Grundlegende pädagogische und therapeutische Maßnahmen; Ärztliche Notversorgung; Kontrollen; Religiöse Förderung (nach Angabe der Religionszugehörigkeit); Hausordnung; Anti-Aggressionsregelungen; Persönliche Gegenstände; Ton-, Foto-, Filmaufnahmen; Aktivitäten außerhalb der Einrichtung; Schule.

Die Sorgeberechtigten räumten der Einrichtung mit ihren Unterschriften insbesondere auch ein, im Einzelfall aus der gesamten Palette der Interventionen auszuwählen, so dass eine Art Generalvollmacht erteilt wurde.

Nach Auskunft der Heimleitung in Neuendorf strichen Eltern im Rahmen des Betreuungsvertrags „praktisch nichts“ aus dem Katalog der Rechteübertragungen an die Einrichtung, so dass von dieser Seite aus keine Individualisierung der Unterbringung erfolgte. Passungen wurden nach Aussagen der Heimleitung über die Hilfeplanung vorgenommen.

Einschätzung

Sorgeberechtigte wurden umfassend informiert. Diese Informationen waren überwiegend wörtlich identisch mit den Informationen, die in den Konzeptionen, den Leistungsbeschreibungen und weiteren verschriftlichten Verfahrensanweisungen für Mitarbeiter/-innen, Kinder und Jugendliche und externe Partner (wie das LJA) zu finden waren. So erforderte die Lektüre auf Seiten der Sorgeberechtigten hinreichende intellektuelle Voraussetzungen und eine größere Zeitinvestition. In den Schriftstücken war nicht vorgesehen, bestimmte individuelle Festlegungen durch ausformulierte Zusätze oder gezielte Streichungen zu treffen.

6.3 Freiheitsentziehende bzw. -einschränkende Maßnahmen im rechtlichen und Zwangsmittel im pädagogischen Kontext

Im 4. Buch – Familienrecht – des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB) ist in Abschnitt 2, Titel 5 §§ 1626 f. die elterliche Sorge als Pflicht und Recht der Eltern gegenüber ihren minderjährigen Kindern geregelt, die zum Wohle der Kinder auszuüben ist und Pflege, Erziehung, Beaufsichtigung und Aufenthaltsbestimmungsrecht umfasst. § 1631 Abs. 2 BGB normiert das Recht des Kindes auf gewaltfreie Erziehung und erklärt körperliche Bestrafungen, seelische Verletzungen und andere entwürdigende Maßnahmen für unzulässig. Der schon mehrfach zitierte § 1631b BGB schränkt das elterliche Sorgerecht bei mit Freiheitsentziehung verbundener Unterbringung des Kindes ein, denn sie bedarf der Genehmigung des Familiengerichts; die Unterbringung ist (nur) zulässig, wenn sie für das 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.

Art. 6 Grundgesetz (GG) erkennt in seinem Abs. 2 die Pflege und Erziehung der Kinder als natürliches Recht der Eltern und als ihnen zuvörderst obliegende Pflicht an. Über ihre Betätigung wacht die staatliche Gemeinschaft (Art. 6 Abs. 2 Satz 2 GG).

Ausweislich der Begründung für die Schaffung des § 1631b BGB (BT – Dr 16/6815, S. 8) war es der Impetus des Gesetzgebers zu vermeiden, dass Eltern ein Kind in eine geschlossene Einrichtung verbringen, wenn bei sinnvoller Wahrnehmung des Erziehungsrechts eine Problemlösung auf weniger schwerwiegende Weise erreicht werden kann. Im Vordergrund steht dabei nicht der Schutz der körperlichen Bewegungsfreiheit und Entschließungsfreiheit zur Fortbewegung im Sinne der Aufenthaltsfreiheit, sondern die Gewährleistung einer sinnvollen Ausübung des Sorgerechts. Die Norm will in Verbindung mit besonderen Verfahrensvorschriften sicherstellen, dass niemand – auch und gerade ein Minderjähriger nicht – „unbemerkt in einer geschlossenen Anstalt verschwinden kann“ (Staudinger/ Salgo, BGB, Neubearbeitung 2007, § 1631b Rdn. 4).

Antiaggressions-Maßnahmen, Fixierungen, Begrenzungen, wie sie in den Einrichtungen der Haasenburg GmbH an nach § 1631b BGB untergebrachten Kindern und Jugendlichen vorgenommen werden, sind nicht per se unzulässig. Wie die Unterbringung selbst müssen diese Maßnahmen erforderlich sein zur Abwendung einer erheblichen Selbst- oder Fremdgefährdung. Hinzukommen muss, dass der Gefahr nicht auf andere Weise begegnet werden kann. Das Recht Minderjähriger auf gewaltfreie Erziehung und die Unzulässigkeit körperlicher Bestrafungen, seelischer Verletzungen und anderer entwürdigender Maßnahmen implizieren als Verwirklichung der unveräußerlichen Grundrechte und der Unantastbarkeit der Menschenwürde, dass körperliche Zwangsmaßnahmen im Rahmen der Unterbringung nur letztes Mittel sein darf in Fällen der Selbst-, ebenso aber auch in Fällen von Fremdgefährdung, die vom Minderjährigen ausgehen. Jenseits notwendiger Gefahrenabwehr sind Gewalt und körperliche Zwangsmaßnahmen nach unserer Rechtsordnung verboten. Das gilt für die elterliche Erziehung (oder die Erziehung durch andere Personensorgeberechtigte) ebenso wie für die Erziehung in einer Einrichtung wie der Haasenburg GmbH.

Akut notwendig werdende körperliche Einwirkung zur Gefahrenabwehr kann naturgemäß einem Genehmigungsvorbehalt durch das Familiengericht nicht unterliegen. In Zusammenhang mit der Frage, wie es sich mit dem Genehmigungsvorbehalt für andauernde Maßnahmen verhält, ist auf den Beschluss des Bundesgerichtshofs (BGH) vom 7. August 2013 – XII ZB 559/11 – hinzuweisen. Dort ist ein Genehmigungserfordernis bei nächtlicher Fixierung eines Kindes in einer offenen Einrichtung jedenfalls

verneint. Der BGH hat sich mit der in der Literatur vertretenen Ansicht auseinandergesetzt, auf eine solche Maßnahme sei § 1906 Abs. 4 BGB entsprechend anzuwenden mit der Folge, dass sie vom Familiengericht genehmigt werden müsse. Der BGH hat auf das Elterngrundrecht nach Art. 6 Abs. 2 Satz 2 GG rekurriert und die gesetzliche Grundlage der streitigen Fixierungsmaßnahme in der Ausübung der elterlichen Sorge nach § 1626 BGB gesehen. Der Schutz Minderjähriger ist - so der BGH - mit § 1631 Abs. 2 BGB gewährleistet. Das Gericht geht nicht davon aus, dass Eltern ihr Kind in einem pflichtwidrigen Zusammenwirken mit der Heimleitung unterbringungsähnlichen Maßnahmen aussetzen, ohne dass diese erforderlich und verhältnismäßig wären. Der BGH stellt fest, dass es dem Gesetzgeber überlassen ist zu regeln, ob die Anordnung eines familiengerichtlichen Genehmigungsvorbehalts das geeignete, erforderliche und verhältnismäßige Mittel ist, Kinder vor ungerechtfertigten unterbringungsähnlichen Maßnahmen zu schützen.

Im vorliegenden Abschlussbericht sind bereits die Probleme körperlicher Zwangsmaßnahmen dargestellt worden. Sie bestehen aus rechtlicher Sicht darin, dass das rechtlich Zulässige in der Realität höchst anfällig ist für Eskalation und Missbrauch. Schon die Begriffe „Selbst- und Fremdgefährdung“ lassen Beurteilungsspielräume offen. Die Kommission spricht sich dafür aus, die Verantwortung dafür nicht dem Erziehungspersonal aufzubürden. Zum Schutz der Minderjährigen vor Falscheinschätzung, vor Eskalation und Missbrauch bei Anwendung körperlicher Zwangsmaßnahmen bis hin zur Verletzung von Grundrechtsgütern, aber auch zum Schutz der Erzieher/-innen selbst bedarf es des richterlichen Genehmigungsvorbehalts hier genauso wie bei der Unterbringung selbst und damit einer klaren gesetzlichen Regelung. Wie diese im Einzelnen auszugestalten und auf den Weg zu bringen wäre, kann im Rahmen des Abschlussberichtes nicht vertieft werden. Auflagen der Aufsichtsbehörde oder Leitlinien für freiheitsentziehende Maßnahmen, die die Aufsichtsbehörde (unter Aufhebung einrichtungsbezogener Auflagen) erlässt und als Anlage zum Gegenstand der Betriebserlaubnis erklärt (vgl. Erlaubnisbescheide Müncheberg vom 20.12.2012 und 11.3.2013), erscheinen unzureichend. Damit ist die Grundproblematik nicht gelöst. Allgemeingültige Leitlinien, erarbeitet von der Aufsichtsbehörde (nach welchen Standards?), also jede andere Art von Handlungsmaximen sind dagegen sinnvoll. Sie helfen im konkreten Einzelfall allerdings nur bedingt. Die richterliche Genehmigung im Einzelfall und damit die Möglichkeit, den Sachverhalt unter Kontrolle zu bringen, gewährleisten weit wirksamer den Schutz des Kindes oder minderjährigen Jugendlichen. Argumente, dass der richterliche Genehmigungsvorbehalt „unpraktisch“, „umständlich“ sein könnte, ist in Hinblick auf das in Frage stehende hohe Rechtsgut, nämlich Würde und Unversehrtheit Minderjähriger, unbeachtlich.

Zur pädagogischen Praxis der Zwangsmittel im Rahmen von freiheitsentziehenden Maßnahmen in der Haasenburg GmbH wurden Plätze im Rahmen freiheitsentziehender Unterbringung nach § 1631b BGB vorgehalten. Im Einzelfall kann auch ohne Beschluss eine „engmaschige Hilfe“ vollzogen werden (I, 5). Mit den Freiheitseinschränkungen werden nach Aussagen in den Dokumenten vor allem drei Ziele verfolgt:

– Entweichungen, das liegt in der Zwecksetzung, sollen unterbunden werden.
– Selbst- und Fremdgefährdung soll präventiv begegnet werden bzw. gemindert oder beendet werden.
– Pädagogisch als wirksam und günstig definierte Vorgehensweisen, Regeln und Normen sollen durchgesetzt werden.

Die Institutions- und Pädagogenmacht wird dazu eingesetzt, Lebensqualitätselemente zu- oder abzuerkennen, wobei die Haasenburg GmbH beansprucht, dies unter den Bedingungen der Informiertheit der Betreuten und der Personensorgeberechtigten sowie in transparentem Verfahren durchzuführen. Die Behandlung vollzieht sich ggf. gegen den Willen bzw. gegen das Einverständnis der Kinder und Jugendlichen. Folgende Arten der Entziehung bzw. Beschränkung der persönlichen Freiheit der jungen Menschen und von besonderen Zwangsmitteln wurden in der Haasenburg GmbH vorgehalten:

– Entzug bzw. Einschränkung der Bewegungsfreiheit. Dazu gehörte das Abschließen von Gruppenbereichs- und Haustüren. In diesen Bereich fallen auch ein Entfernungsverbot von Pädagog/-innen und das Vorschreiben eines Aufenthaltssektors, etwa die Anordnung von Einzelaufenthalt auf dem Zimmer. Auch die ständige Begleitung in der 1:1-Betreuung kann in diese Rubrik einsortiert werden.
– Vorschreiben von Tun und Unterlassen mit Sanktionsandrohung. Damit ist gemeint, definiertes Verhalten in definierten Situationen abzuverlangen, etwa ritualisiertes Aufstehen oder das Vorschreiben von Sprachformeln.
– Wegnahme von persönlichen Sachen. Dazu gehören ggf. gefährliche Gegenstände, Handy, begründet beanstandete Kleidung.
– Physische Überwältigung. Hier geht es um das akute Unterdrücken von „Fehlverhalten“ (Selbst- und Fremdgefährdung) durch physischen Machteinsatz, d. h. Begrenzung mit Körperkraft und Überlegenheit durch mehrere Erwachsene (Festhalten bzw. „Niederringen“ bei Aggression gegen Sachen und Personen bzw. bei selbstverletzendem Verhalten).
– Kontrollen im Intim- bzw. Nahraum der Person.

Routinemäßige Körper-, Zimmer-, Post-, Telefonkontrolle der Person waren in der Haasenburg GmbH nicht vorgesehen. Sie sollten anlassgestützt einer Gefahrenabwehr dienen („Gefahr im Verzuge“) und mussten schriftlich begründet und dokumentiert werden.

6.4 Fazit

6.4.1 Fazit zur Dokumentenanalyse

Die Dokumentenanalyse zielt nicht darauf ab, über Geschlossene Unterbringung und freiheitsentziehende Maßnahmen generell oder auch nur mit Blick auf die Haasenburg GmbH zu urteilen. Zu reflektieren waren planerische Überlegungen, die als programmatische Ansprüche und als Verfahrensanregungen oder -anweisungen von einer beauftragten „Reflexions- und Verschriftlichungselite“ im Sinne des Trägers formuliert wurden. Die planerischen Überlegungen sagen etwas über die Absichten aus; wie diese Vorstellungen alltäglich in pädagogisches Handeln transformiert wurden und werden, ist ein anderes, deutlich schwieriger zu erhellendes Kapitel.

Die Funktionen von Konzeptionen und Qualitätshandbüchern sind einebnend gesprochen u. a. informationsinteressierte Außendarstellung und Marketing (Rekrutierung von Adressat/-innen) sowie (pädagogische) Selbstvergewisserung und Verhaltenssteuerung der Mitarbeiter/-innen. Während Konzeptionen Auslegungs- und Handlungsspielräume zulassen, ist die Steuerungsverbindlichkeit durch Handbücher deutlich höher, dennoch können und werden Abweichungen entstehen. Die uns vorliegenden Schriften verweisen immer wieder darauf, dass im Einzelfall Vorab-Festlegungen nicht mehr gelten können, wenn Notwendigkeiten in der Situation wie etwa „Gefahr im Verzug“ ein anderes Vorgehen nahelegen.

Untersucht wurden aktuell gültige Leittexte, frühere Orientierungsgrundlagen konnten nicht ausgewertet werden. So kann nicht nachvollzogen werden, welche Lerneffekte auf Grund welcher Ereignisse zu konzeptionellen Veränderungen und damit ggf. auch zu Modifikationen im Organisationshandeln geführt haben. Der Lerneffektsockel bleibt in den uns vorliegenden aktuell gültigen Texten implizit. Eine uns vorliegende fachliche Selbstverständnisklärung mit Auflagen vorbereitenden Leitlinien seitens des Landesjugendamtes, verwendet für „Beratung und Auflagenerteilung für Einrichtungen, die freiheitsentziehende Maßnahmen anbieten“ (11/2009 – IX), zeigt für neuralgische Sachverhalte tendenziell identische Formulierungen zwischen LJA- und Haasenburg-Texten. Hier entsteht die Frage, wer aus welchen Gründen wem gefolgt ist.

Zu den Stärken der Dokumente: Alle Texte sind „handwerklich“ sauber gearbeitet. Relevante fachtheoretische und rechtliche Grundlagen, pädagogische und organisationale Schlüsselprozesse sowie weitere Verfahrensweisen wurden übersichtlich, systematisch, genau und damit intern und extern orientierend aufbereitet. Fallführende Jugendämter und das Brandenburger Landesjugendamt konnten und können eine konzeptionelle Basis kennenlernen, die den Standards für strukturierte Planung überdurchschnittlich genügt. Das hohe Ziel, „konsistente Erfahrungen durch einheitliches Handeln zu ermöglichen“ (II, Interventionen und Verhaltensalternativen, 1), kann durch die untersuchten Programmtexte und schriftlichen Verfahrensregularien tendenziell erreicht werden.

6.4.2 Problematische Themenbereiche

Verengung auf lerntheoretische Verhaltensmodifikation

Die einseitige und ausschließliche Orientierung an lerntheoretisch begründeter Verhaltensmodifikation lässt die Frage aufkommen, ob damit die Bandbreite der betreuten jungen Menschen adäquat erreicht werden kann. Zwar ist die Verhaltenstherapie ein anerkanntes psychotherapeutisches Verfahren; verhaltenssteuernde Verstärkermodelle sind auch pädagogisch zum Beispiel in der Arbeit mit aggressiv auftretenden, delinquenten Kindern und Jugendlichen durchaus gängig. Uns sind insgesamt keine empirischen Belege bekannt, die eine Überlegenheit einer „Veränderungstheorie“ gegenüber konkurrierenden bzw. ergänzenden Zugängen belegen. Gerade deshalb wird heute zunehmend konzeptionell und in der Handlungspraxis mit Mischansätzen gearbeitet; in der Heimerziehung sind neben dem sozialpädagogischen Programm des „lohnenswerten Ortes“ individual-beziehungsorientierte, familiendynamische, traumatheoretische sowie systemische Modelle besonders verbreitet. Die Konditionierungskonzepte setzen auf Veränderung von außen nach innen: Erst auf Probe neues Verhalten zeigen und erfahren, dann entstehen bei günstigem Verlauf neue kognitive Muster, Motive, Ziele, Selbsterleben, Identitätskonstruktionen usw. Kritische Stimmen und auch fortgeschriebene, geöffnete verhaltenstheoretische Zugänge fordern, mit subjektiven Wahrnehmungsfiltern (z. B. Lernbereich Informationsverarbeitung), handlungsleitenden Kognitionen (z. B. Glaubenssätze), Selbst- und Fremdbildern, Sinnthemen u. ä. zu arbeiten, wobei das (Ver)Lernen von Verhalten deutlich weniger Folge von Drill und Dressur, sondern stärker innengesteuert angelegt wäre.

Die Pädagogik in der roten Phase müsste u. E. als „Vorpädagogik“ bezeichnet werden. Hier geht es zunächst, neben Kennenlernen und Diagnostik, „nur“ um einen Einstieg in den vordefinierten normativen Korridor. Das kann allerdings im Einzelfall ein großer individueller Entwicklungsschritt und damit auch ein Betreuungserfolg sein. Dennoch vermissen wir in den Haasenburg-Grundlagentexten Aussagen zur Arbeit an den tieferliegenden Gefühlen und Lebenserfahrungen der Kinder und Jugendlichen. Insgesamt besteht aus unserer Sicht die Gefahr mangelnder Nachhaltigkeit. Gelernt wird in einem „Trainingslager“ womöglich für das Leben in hierarchischen Kontrollstrukturen. Verhaltensmodifikationseffekte liegen, wie schon ausgeführt, zunächst in äußerer Anpassung der Adressat/-innen. Wenn keine Verankerung in der Innenwelt erfolgt, werden die neuen Skripte und Verhaltensweisen nach der Rückkehr in die Herkunftsmilieus „überschrieben“ bzw. in den Lebenswelten „kassiert“. Dieser Gefahr sind allerdings alle institutionellen pädagogischen Lern- und Entwicklungsangebote ausgesetzt.

Unzureichendes Verstehen der Kinder und Jugendlichen

Zwar wird nach den vorliegenden Schriftstücken die Ausgangslage der Kinder und Jugendlichen mehrperspektivisch erhoben (psychodiagnostische und medizinische Zugänge; Verhaltensanalyse; biografische Reflexion). Allerdings sind zwei einheimische sozialpädagogische Zugänge nicht genannt: die Rekonstruktion der Hilfe- und der Problemgeschichte und damit zusammenhängend Versuche, Lebensthemen und Entwicklungsaufgaben Kinder und Jugendlicher hypothetisch zu bestimmen. Es sind unseres Erachtens nicht hinreichend sozialpädagogische und erst recht keine kinderpsychologischen Ambitionen erkennbar, Selbsterläuterungen der Kinder und Jugendlichen und expertische Wissensbestände dafür zu verwenden herauszufinden, woran sich sie in ihrem bisherigen Leben abarbeiten, was sie hemmt oder antreibt, wonach sie suchen und was mit ungekonnter Bewältigung ggf. von ihnen bearbeitet wird. Ob

frühe Beziehungsstörungen, kinderpsychiatrische Störungen, Traumata oder spätere Erziehungsdefizite relevant sind, wird nicht als hervorragender Deutungsfilter für das Erschließen des Probleme-Habens hinter dem Probleme-Machen verwendet. Wieso soll ein Kind oder ein/e Jugendliche/r mit negativen Zwangserfahrungen durch neuen und ggf. mehr Zwang positive Entwicklungsschritte gehen? Inwieweit wird ggf. Zwang von Mädchen und Jungen (ggf. ex post) verstanden bzw. akzeptiert bzw. toleriert – und wenn ja, wieso? Auch kultur- und gendersensible Überlegungen werden an keiner Stelle angeregt. Kurz: Der Pädagogik in der Einrichtung fehlt sozialpädagogisches und kinderpsychologisches Verstehen der Entwicklung des betroffenen Kindes bzw. des/der betroffenen Jugendlichen. Zu erkunden wäre, wie und wodurch was gelernt werden soll – in der Aufklärung der Vergangenheit und interessiert an neuen Lösungen, aufbauend auf Belastungs-Ressourcen-Profilen, mit Auswertung der Beziehungs-, Betreuungs-, Hilfe-, Erziehungsgeschichte und mit einem Wissen bzw. Gespür für die Themen der Kinder und Jugendlichen. Wir halten das selbst dann für notwendig, wenn sich die Haasenburg GmbH weniger als Lebensort, denn als Lernfeld versteht und Unterbringungen womöglich durchschnittlich nur ein Jahr dauern.

Holzschnittartige schematische Pädagogik

Alle Kinder und Jugendlichen werden anscheinend (zunächst) einem rigiden „Training“ unterworfen. Aber vielleicht brauchen manche zum Beispiel einen „Brutkasten“, einen „Schutzraum“, der emotionale Grundversorgung und ein Nachholen versäumter Entwicklungsstufen und -schritte offeriert oder auch nur partiell „unreifes Verhalten“ „toleriert“. In manchen Fällen geht es ggf. darum, fragmentierte Personanteile in einem haltgebenden Rahmen („Fels in der Brandung“) zu erfahren und zu reorganisieren und dabei Ängste durchzuarbeiten. Günstig kann es ggf. aber auch sein, ein „Spielfeld für Beziehungen“ oder eine „Bastelwerkstatt“ für Lebensentwürfe im Kräftefeld faszinierender Abweichungen hier und Wünschen nach Normalität dort zur Verfügung zu stellen. Trainingslager, Brutkasten, Beziehungsspielfeld, Bastelwerkstatt[11] – die Haasenburg GmbH bedient nur ersteres. Einigen der Kinder und Jugendlichen möchte man die Wiederholung ungünstiger Herkunftsmilieu-Erfahrungen womöglich gerade durch strikte Haasenburg-Praktiken ersparen, andere müssten durch die Einrichtung in ihren „Rückfällen“, „im Scheitern“, bei misslingender Bewältigung empathisch-verstehend begleitet und nicht nur reglementiert werden. Die Aufrechterhaltung eines grundstrukturierten Rahmens (unpersönliche aufgegebene Regeln), auf den man in der Einrichtung viel Wert legt, ist wünschenswert und in offenen Hilfen zur Erziehung nicht selbstverständlich. Ein persönliches Lern- und Entwicklungsprogramm, das mehr „Maßanzugselemente“, mehr Besonderung, mehr biografische Passung enthält und ermöglicht, dürfte allerdings unabdingbar sein, wenn avancierte sozialpädagogische, heilpädagogische, therapeutische Ansprüche erhoben werden.

11 Hier werden Begriffe des Zwangsexperten Dr. Mathias Schwabe aufgegriffen.

Schwach sichtbare Selbstreflexivität und Evaluation

Gerade weil die Arbeit mit den Zielgruppen strapaziös ist und Scheitern im Großen und Kleinen zum Alltag gehört, wäre eine grundsätzlich offene, selbstreflexive und selbstkritische Grundhaltung angezeigt. Und es ist unseres Erachtens ein ständiger Suchauftrag herauszufinden, auf welche Art der Ansprache ein junger Mensch ggf. günstig oder weniger günstig reagiert. Eine Grundhaltung, die einräumt, selbst „falsch liegen zu können", ist weder aus dem Geist noch aus den Buchstaben der untersuchten Dokumente abzulesen. Wer mit diesen jungen Menschen arbeitet, wird Kränkungen erleben, zweifeln, Fehler machen, schuldig werden. Solche Gefühle und Erlebensweisen dürfen nicht als Schwächen gebrandmarkt werden, sondern sind Quelle für wache Pädagogik. Auch aus der Evaluation von Betreuungspraxen und Lebensbewährung könnte gelernt werden. Zwar wird in der Haasenburg GmbH jeder Schritt dokumentiert. Die Stimmen der Adressat/-innen haben allerdings auch rückblickend in den Fällen von ungünstigem Verlauf anscheinend kein starkes Gewicht. Es könnte allerdings sein, dass das organisationale Lernen im skizzierten Sinne im Alltag und in der metaperspektivischen Verarbeitung entwickelter ist als es die Dokumente spiegeln.

Beziehungsdilemma

Die Pädagog/-innen in der Haasenburg treten den jungen Menschen als Autoritäten gegenüber. Sie haben regelmäßig stark einschränkende, kontrollierende und verhaltenslenkende Aufgaben zu erfüllen, handeln damit versagend und bereiten Unlust. Sie stellen objektiv eine Bedrohungsmacht dar, die Angst auslöst, von der man nicht bei Fehlverhalten ertappt werden will, deren Stimmungen man ausgesetzt ist. Nun steht sowieso in Frage, in welchem Ausmaß und wie Vertrauen in professionellen Betreuungsverhältnissen, etwa im Kontext stationärer Erziehungshilfe, aufgebaut und gehalten werden kann. Unter den Bedingungen der Haasenburg GmbH erscheint es nicht leicht, eine Beziehung im emphatischen Sinn anzustreben, konzeptionell zu versprechen bzw. pädagogisch zu erwarten. Das pädagogische Personal in der Haasenburg GmbH handelt überwiegend, folgt man dem Programm, rollenförmig. Wenig Raum erhält die Mensch-Seite mit Elementen wie resonanzgesteuerte Interaktion, Reversibilität im Kontakt, Mitgefühl, personnahe Selbstmitteilungen der Erwachsenen, Eingeständnis von Zweifeln, einfaches Beisammensein ohne engen Vorbildanspruch. Institutionell gefördert wird die/der technizistische Pädagoge bzw. Pädagogin, die Vorgaben recht weitgehend „ohne Ansehen der Person abarbeitet". Das bedeutet nicht, dass Pädagog/-innen ihre Rolle nicht individuell gefärbt und mit „kontrolliertem Herzen" geben. Das wird ganz besonders in der grünen Phase und in den Verselbstständigungsbereichen gelten und besonders dann greifen, wenn Betreuungsverhältnisse zwei oder drei Jahre währen. Einladungen dazu finden sich in den Schriften allerdings nur sehr verhalten. Und es ist eine große Herausforderung für Kinder und Jugendliche bzw. fordert hohe Integrationsleistungen, zu einem Menschen eine positive Beziehung aufzubauen, der einen selbst unterworfen hat und der sich der Devise verschrieben hat: „Zuwendung und Unterstützung stets als Autoritätsperson anbieten und innere Distanz wahren!" (II, Katalog zur Betreuung und Erziehung von Kindern und Jugendlichen, 5). Dabei ist es immer von elementarer Bedeutung, ob Pädagog/-innen zu jungen Menschen vordringen und sie zur Mitarbeit bewegen können. Ohne Erleben von Fairness, von Nutzen, ohne ggf. stillschweigendes Einverständnis, was durch „Mögen" der Gegenüber, attraktive Entschädigungen in Freizeit und Schule, einen wohlwollenden Gesamtrahmen und gute Gespräche (auch über Zwang) entstehen könnte, wird Reaktanz angesichts von auferlegten Beschränkungen dominieren. Eine hohe Personal-

fluktuation, Schichtdienst-Bedingungen, relativ kurze Verweildauern sowie eine Zuordnung von Bezugsbetreuer/-innen statt einer Anwahl fördern eher eine skeptische Grundhaltung, die eine schnelle Rede von Beziehungspädagogik auch jenseits von Zwangskontexten mit den Augen der betreuten jungen Menschen relativiert.

Pädagogische Gefahrenherde: Phase Rot bzw. Antiaggressions-Maßnahmen

Diese Phase wird in den Dokumenten mit Blick auf Potentiale und Notwendigkeit beschrieben und begründet. Die kontraproduktiven Seiten im Sinne von Gefahren und Nebenwirkungen werden kaum beleuchtet. Empathie für regulär erwartbaren offenen Widerstand oder hilflose, resignative Ohnmacht wird nicht offenbar. Folgende Risiken machen diesen Zeitraum bzw. diese Intervention ggf. zu einer Sackgasse bzw. zu einer destruktiv wirkenden Leidensstation in der Entwicklung junger Menschen:

– Aggression und Gewalt als identifiziertes Fehlverhalten werden durch professionelle Aggression und Gewalt beantwortet. Dabei sind ungünstige Lerneffekte auf Seiten der jungen Menschen zu befürchten.
– Harte, als unsinnig erlebte Einschränkungen und gar Gewalt können retraumatisierend wirken.
– Insbesondere längere Isolierung, etwa im Zimmer, dürfte in der Regel mehr negative als positive Wirkungen erzeugen.
– Punkte- und Stufensysteme müssen Erfolge ermöglichen, wenn sie positive Wirkung stimulieren wollen. Ein Aufsteigen und ein überwiegender Verbleib in bedürfnisbefriedigenden Lebensqualitätsstufen müssten für alle erreichbar und meist gegeben sein. Anders: Schnelle Befriedigung für „Teilanpassung“ kann die Akzeptanz erhöhen. Ein mehrmonatiges Verbleiben in der roten Phase zeugt davon, dass das Programm ggf. nicht greift. Hier allzu lange zuzuwarten und mehr desselben zu prozessieren ist fachlich schwer zu begründen. Generell wird aus Erfahrungen in Einrichtungen deutlich, dass eine Teilmenge der Kinder und Jugendlichen dem Punktesystem innerlich so ablehnend gegenübersteht, dass sie dieses direkt oder indirekt bekämpfen „müssen“. Ein anderer Teil möchte hochgestuft werden, kann die notwendigen Impulskontroll-, Planungs- und Aufschubleistungen aber nicht hinreichend kontinuierlich erbringen. Nur eine dritte Gruppe kann Verstärkersysteme kalkulatorisch oder einsichtsbasiert sinnvoll und gewinnreich verwenden. Zu diesem Thema wird in den Haasenburg-Dokumenten nicht reflektiert.

Übermaß an nicht einsichtigen Regeln

Während Konsequenz auf Grund von einigen unverhandelbaren Regeln gut begründbar und ggf. auch gegenüber den Kindern und Jugendlichen vermittelbar ist, kann eine Regelflut den pädagogischen Alltag vergiften. So stellen sich ständig Machtfragen, wobei bezweifelt werden darf, dass die Menge an Anpassungsforderungen mit einer Menge an effektreichen Lernprozessen positiv korrespondiert – abgesehen davon, was ggf. gelernt wird. Das gilt besonders dann, wenn viele Regeln als unsinnige Schikane erlebt werden und auch im Nachhinein keine hinreichenden Einsichtseinsprengsel entstehen, sondern Unverständnis, gar Feindseligkeit und Hass auf „den Aggressor“ zurückbleiben.

Unterthematisierter Perspektivwechsel

Auffällig in den Schriften der Haasenburg GmbH war, dass der Blick kaum gewechselt wird. So wurden Professionelle nicht dafür sensibilisiert, die Welt mit den Augen ihrer Gegenüber wahrzunehmen (etwa durch das Regelinstrument der Kollegialen Fallberatung). Auf der Strecke blieben ein konstruktivistisches Verständnis von Wirklichkeit (wahrhaben, dass Menschen die gleiche Situation unterschiedlich „schreiben" und „lesen") und die Zentralsetzung subjektiver Gewinnerwartung der Betreuten als unhintergehbare Voraussetzung für erwartete und erwünschte Veränderungen.

Kein Konzept bzw. keine „Veränderungstheorie" und Veränderungspraxis können allen Adressat/-innen gleich gerecht werden bzw. gut tun. Von daher wären unseres Erachtens präzisierende Zielgruppenüberlegungen nützlich, um die Gefahr unangemessener Betreuungskonzepte für einzelne Mädchen und Jungen zu mindern. Die entscheidende Frage im Kontext der Textuntersuchung ist, ob Konzeption und Qualitäts-Handbuch etwas dazu beitrugen, dass es ggf. Entgleisungen in der pädagogischen Interaktion wie etwa Machtmissbrauch gab bzw. gibt oder ob die planerischen Grundlagen nicht mit etwaigem Fehlverhalten einzelner Mitarbeiter/-innen in unmittelbare Verbindung gebracht werden können. Der Träger betrieb zweifellos ein Schulungs-, Melde-, Dokumentationssystem, weil man um die ethischen, pädagogischen und rechtlichen Gratwanderungen wusste. Gleichzeitig ist unseres Erachtens eine Kardinalweiche falsch gestellt, die Mathias Schwabe in Erinnerung ruft: „Pädagog/-innen müssen lernen, gekonnt zu eskalieren und dabei eindrucksvolle ‚Höhepunkte' zu setzen; dürfen weder zu früh noch zu spät aus einem Machtkampf aussteigen; sie müssen Machtkämpfe allerdings auch halbwegs souverän verlieren können (…)." Und in einem anderen Kontext heißt es: „Die Kunst bei der Steuerung solcher Prozesse scheint mir, als Setting einerseits beeindruckend robust und haltbar zu sein, aber auf der anderen Seite die Idee der ‚Unzerstörbarkeit' zurückzuweisen, d. h. selbst Momente und Zonen von ‚Schwäche' und ‚Ohnmacht' deutlich zu machen (…) freilich muss man sie dazu auch innerlich zulassen (…)."[12]

12 Buchbesprechung „Kinder, die Systeme sprengen" von Menno Baumann in Heim und Erzieher Zeitschrift 3/2011, 18 und 19 f.

6.4.3 Fazit zu den Einrichtungsbesuchen

Wir haben vergleichsweise wenig Selbstreflexivität bei dem pädagogischen Personal erlebt bzw. gehört. Das mag mit der Rolle der Kommissionsmitglieder und der Prüfstandsituation und dem damit korrespondierenden Druck zu tun gehabt haben, „ja nichts Falsches“ zu sagen. Genauso möglich ist aber, dass In-Frage-Stellen, ein suchendes Durchspielen von Alternativen und Sprechen über Empfindungen, sich vielleicht zu irren, nicht gefördert wurden.

Wir haben kaum etwas über liebenswerte, erhaltenswerte Seiten in der Person der Kinder und Jugendlichen gelesen, gesehen, gehört. Ein Ressourcenfokus ist der Pädagogik in den Haasenburg-Einrichtungen mit ihrem Blick auf zu „löschende“ Defizite der jungen Menschen tendenziell eher wesensfremd.

Der Blick, mit dem die Kinder und Jugendlichen betrachtet wurden, war primär bzw. ausschließlich ausgerichtet am Maß der Erfüllung der Verhaltensziele. Von daher war die Haasenburg GmbH auf Umerziehung gerichtet, die allerdings mit der Zeit auch zum „guten Haus am Wegesrand“ mit positiver identifikatorischer Besetzung werden kann.

Die Kinder und Jugendlichen mussten bewacht werden, Entweichen war zu vermeiden. Deshalb bewegte man sich teilweise in Kolonnen; ständig wurden für alle Professionellen per Walkie-Talkie Ansagen zum derzeitigen Aufenthalt gemacht, die sicherstellen sollten, dass schnell eine größere Zahl von Erwachsenen an einem Ort unerwünschter Geschehnisse zusammenkommen und gemeinsam handeln kann. So sehr Sicherheitsüberlegungen für das Personal notwendig sind, so deutlich wurde uns auch ein gewollt oder ungewollt demonstrativer Charakter der ständigen Durchsagen über Funk, wer sich mit welchen Betreuten wo zu welchem Zweck befindet. Dieses Medium ist Teil der Machtsymbolik und distanziert Pädagog/-innen und Betreute voneinander, indem die Kinder und Jugendlichen strukturell als potentiell gefährliches Gegenüber definiert wurden.

Das (formale) Qualifikationsniveau der Mitarbeiterschaft war mit Blick auf die hochkomplexen Adressat/-innen zu gering.

Kritisch sehen wir auch die Gestaltung der roten Phase und der Eingangsstufe. Ein langes Verbleiben in diesen Lebensqualitätsstufen ist ethisch im Rahmen der Jugendhilfe nicht zu rechtfertigen und zeugt pädagogisch davon, dass das Programm die Kinder und Jugendlichen ggf. nicht erreicht. In der alltäglichen Interaktion zwischen Professionellen und ihnen nahmen wir in diesen Kontexten ein großes Maß an Anspannung, Distanz und Befehl-Gehorsam-Struktur wahr.

Schließlich halten wir AAM für so risiko- und nebenwirkungsreich, dass wir diese nicht zu einem Regelinstrument der Grenzsetzung insbesondere in der Arbeit mit (älteren) Jugendlichen werden lassen würden.

Ferner sehen wir eine Diskrepanz zwischen dem Stolz der Haasenburg-Leitung auf die schulische Förderung und den Niveauunterschieden, die wir im „Projekt Schule“ wahrgenommen haben. Die größten Schwächen sehen wir in der „Zimmerbeschulung“. Aber auch im Gruppenunterricht sahen wir ein hohes Maß an biederer Schule alter Prägung, die wenig von didaktisch-methodischer Innovation gezeichnet war.

Dazu passen auch Aussagen ehemaliger Jugendlicher, die berichten, dass sie schulische Förderung nicht wirklich erfahren haben und die beklagen, dass sie häufig, trotz einer Verweildauer bis zu zwei Jahren, keinen schulischen Abschluss erlangt haben.

7. Die Haasenburg GmbH im Spiegel der Jugendlichen

Die Kommission hat eine Vielzahl an Gesprächen mit jetzigen und ehemaligen Bewohner/-innen der Haasenburg GmbH geführt. Es wurden in 34 (Stand vom 15.10.2013) dokumentierten Telefonaten und Einzelgesprächen sowie Briefen und Mails Informationen entgegengenommen und hinterfragt. Dabei ging es uns um die subjektiven Wahrnehmungen und Deutungen der Kinder und Jugendlichen, die eigene Beschreibung des Erlebten und die nachträgliche Bewertung. Unser Anliegen war es in erster Linie nicht, Beweise für möglicherweise erfolgtes Unrecht oder aber entlastendes Material zu sammeln, sondern vielmehr Sichtweisen der ehemaligen Bewohner aufzunehmen, die das Alltagsleben und damit die konkrete Umsetzung der pädagogischen Konzeption in der Haasenburg GmbH beleuchten.

Wir möchten aus den Gesprächen und Schriftstücken unsere Eindrücke wiedergeben, wobei es nicht immer leicht gewesen ist zu filtern, was daran wahr ist oder nur glaubwürdig erscheint. Die Aussagen sind anonymisiert, die erste Zahl ist eine Kennziffer, m bzw. w steht für männlich oder weiblich, dann folgt das Entlassungsjahr (eine 0 bedeutet, dass der junge Mensch zum Stichtag 1.8.2013 noch in der Einrichtung betreut wurde) und der Name der Einrichtung. Wörtliche Rede ist durch Anführungszeichen gekennzeichnet.

7.1 Beschreibung des Ankommens

19 m 2013 Neuendorf

Schon nach einigen Tagen habe er unbedingt „wieder weggewollt“ und aus diesem Grund eine von ihm auf dem Boden gefundene Reißzwecke verschluckt. Er habe gehofft, dadurch in ein Krankenhaus zu kommen.

30 w 2012 Müncheberg

Eine große Anzahl Erwachsener (das Betreuungspersonal, „fast 20 Leute“) habe sie vor dem Eingang erwartet und sie zu ihrem Zimmer begleitet. Sie beschrieb viele Menschen, hatte das Gefühl, dass diese Menschen ihr Angst machen wollten und dort waren, um Aggressionen zu vermeiden. Das Zimmer sei mit einem Bett, einem Plastikstuhl und Plastiktisch ausgestattet gewesen. Mehr Möbel habe es nicht gegeben.

17 w 2012 Jessern

„Habe mich in Anwesenheit von 7 oder 8 Betreuerinnen vollständig entkleiden müssen.“ Nachdem telefonisch ihre Mutter von ihr habe hinzugezogen werden können, sei ihr zugestanden worden, dass sie sich die jeweils nicht untersuchte Körperhälfte mit einem Kissen habe abdecken können.

18 w 2008 Neuendorf

„Es piepten ständig deren Walkie Talkie mit der Durchsage meiner Neuaufnahme. Sofort wurde ich links und rechts am Arm genommen und neben diesen beiden Erziehern liefen hinter mir, vor mir und etwas weiter weg weitere Erzieher. Zeit zum Verabschieden blieb keine, meine Tasche blieb vorerst im Auto und am Hilfeplangespräch durfte ich auch nicht teilnehmen. Es ging direkt ins Haus. In einem zügigen Schritt, bei dem ich aufgefordert wurde auf den Boden zu gucken. Ich kam mir wie im falschen Film vor!“

2 m 2007 Jessern:

… „stand bei meinem Ankommen eine ganze Mannschaft zum ‚Empfang' und hatte in den ersten zwei Monaten gar keinen Kontakt zu anderen. Ich musste schreiben, schreiben, schreiben – Abschreiben von Regeln und Vorgaben."

7.2 Wahrnehmung der Regeln

3 m 0 Neuendorf

Er sei in seiner Zeit fünf Mal begrenzt worden, z. T. ohne jede Gegenwehr, nach seinem Erleben aus Rache- und Bestrafungsmotiven. Die Begrenzung sei äußerst brutal vorgenommen worden. Er habe die Haasenburg-Einrichtung wie einen Kasernenhof, mit negativem Ton, herrisch, anweisend erlebt. Man werde auf Gehorsam trainiert. Man mache mit, weil man seine Ruhe haben wolle. Viele Jugendliche hätten Angst vor dem Personal.

31 m 2013 Jessern und Müncheberg

In Jessern habe er anfangs nicht selbstständig auf die Toilette gehen dürfen. Einmal sei er allein über die Türschwelle gegangen, daraufhin sei er festgehalten und auf den Boden gelegt worden (von vier Personen).

17 w 2012 Jessern

Sie beschrieb den Ablauf insbesondere zu Beginn als „sehr streng": So habe sie zum Beispiel, als sie ihre Schuhe habe ausziehen müssen, diese mit dem Fuß abgeschüttelt, woraufhin beanstandet worden sei, dass die Schuhe „nicht grade" an der Wand gestanden hätten. Daraufhin habe sie erneut die Schuhe anziehen, erneut ausziehen und an die Wand stellen müssen.

9 m 2011 Jessern

„Einzelbetreuung als Bestrafung: stunden- oder tagelanger Stubenarrest mit einem Erzieher vor der offenen Tür. Ich habe persönlich erlebt: Briefzensur, Strammstehen, Appell aufsagen (bei unkorrekter Widergabe Punktabzug), Einschluss auf dem Zimmer, Auszeiträume …".

21 m 2010 Jessern und Müncheberg

In Müncheberg sei es dazu gekommen, dass er beim Abschreiben der Hausordnung Rechtschreibfehler gemacht habe, woraufhin er die Hausordnung mehrfach habe abschreiben müssen. Er sei von Beginn an völlig abgeschottet worden, habe 24 Stunden im Zimmer verbringen müssen und nur zehn Minuten am Tag die Fenster aufmachen dürfen. Er habe sich eingesperrt gefühlt „wie in einem KZ".

7.3 Wahrnehmung der Behandlung

23 m 0 Müncheberg

„Es gab eine Situation in der Fußball-AG bei Herrn X. Ich musste zehn Liegestütze machen, schaffte aber nur fünf und habe dann das Programm auf Situps geändert. Pausen brauche ich dann auch. Die Situation war etwas angespannt, Herr X sagte: ‚Keine Leistung – kein Fußball'. Da war ich richtig sauer, ich mache gern Sport, aber kann nicht viel leisten. Nach der AG war ich durchgeschwitzt und wollte duschen, aber es wurde gesagt, bleib auf dem Zimmer, du bist nicht gruppenfähig und gehst als letzter duschen.".

28 w 0 Müncheberg:

„Aber die Erzieher schreien auch und besonders zu X werden sie beleidigend. ‚Wenn ich so aussehen würde wie du, würde ich mir eine Tüte über den Kopf ziehen.‘ Sie habe einen Beschwerdebrief an V-Beschw. geschrieben, aber keine Antwort erhalten.

17 w 2012 Jessern:

An den Entspannungsübungen habe sie dreimal am Tag teilnehmen müssen, wenn sie sich geweigert habe, habe sie die Regeln der Entspannungsübungen abschreiben müssen. Sie erinnerte sich an eine Situation, in der sie achtmal die Entspannungsübungen habe abschreiben müssen, worauf sie sich telefonisch bei der Mutter beschwert habe. Daraufhin sei ihr diese Strafe erlassen worden.

30 w 2012 Müncheberg:

Die Zimmertür habe tagsüber grundsätzlich offen gestanden. Vor der Tür habe ein Betreuer oder eine Betreuerin gesessen. Es sei ihr vorgegeben worden, am Tisch zu sitzen, und verboten worden, sich auf das Bett oder auf den Fußboden zu legen. In der nicht genau definierten Mittagsruhe habe sie auf dem Fußboden sitzen dürfen.

26 w 2008 Jessern und Neuendorf

Sie stamme aus Sachsen. Man habe versucht sie zu zwingen, ihren Dialekt zu korrigieren und Hochdeutsch zu sprechen. Die Freizeit habe sie auch nicht allein verbringen dürfen, immer sei jemand dabei gewesen. Sie habe die Hausordnung und Regeln mehrfach abschreiben und „ keine unnötigen Fragen“ stellen dürfen.

7.4 Positive Stimmen

4 w 0 Neuendorf

Sie wolle nicht zurück in das alte Milieu in X-Stadt und stattdessen gerne in der Region Cottbus eine Lehre im Hotelbereich machen. Sie habe in Jessern „ganz unten angefangen“, habe sich schnell hochgearbeitet und sage heute: „Für mich war die Haasenburg gut.“

1 m 0 Neuendorf

Er gehe zwar häufig auf Trebe bzw. laufe weg (und lasse sich zurückholen), habe mehrmals im Monat aggressive Durchbrüche und zerstöre auch in erheblichem Ausmaß Sachen, gebe der Haasenburg aber die Note 1. Er habe sehr große Angst, seine Heimat zu verlieren. Auch er äußerte sich positiv über die Betreuung.

13 m 0 Neuendorf

Note 3 bis 4. Ihm missfällt die Reglementierung, die abgeschiedene Lage der Einrichtung, zu wenig freie Zeit und teilweise der rechthaberische Ton der Pädagogenschaft. Gleichzeitig sieht er, dass er durch die Haasenburg-Zeit von der schiefen Bahn abkam und neue Chancen erhielt.

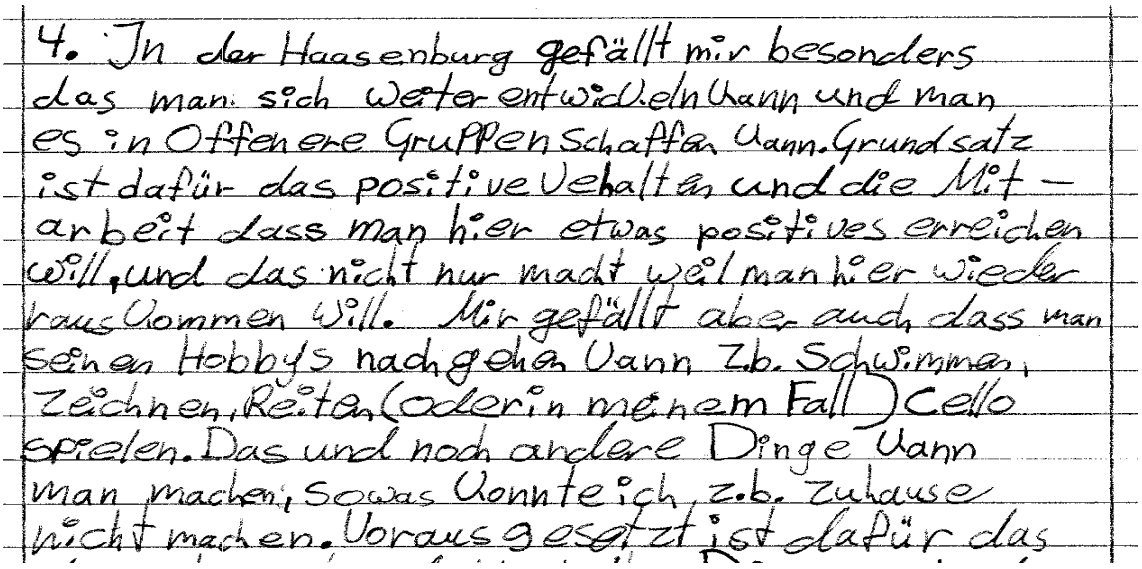
5 0 Anonymer Brief

„Wäre ich nicht in der Haasenburg, dann wäre ich wegen meiner starken Alkoholsucht gestorben. Ich war schon in vielen Einrichtungen, die mich nicht ausgehalten haben. Die Haasenburg hat mir geholfen, ich gehe wieder zur Schule und der Kontakt zur Familie hat sich verbessert“.

22 m 0 Neuendorf

Er wolle ebenfalls nicht, dass „die Haasenburg schlecht gemacht“ werde. Für ihn sei die Einrichtung die Rettung vor dem Knast gewesen (Schul-, Drogen- und Alkoholprobleme, Mist gebaut). Er halte seine vier Begrenzungen für ok. Bei innerem Druck, entweichen zu wollen, rede er mit einem Erwachsenen (Erzieher/-in). Er glaube, dass weniger als ein Drittel der Jugendlichen „die Haasenburg gut finden“.

25 w 0 Neuendorf

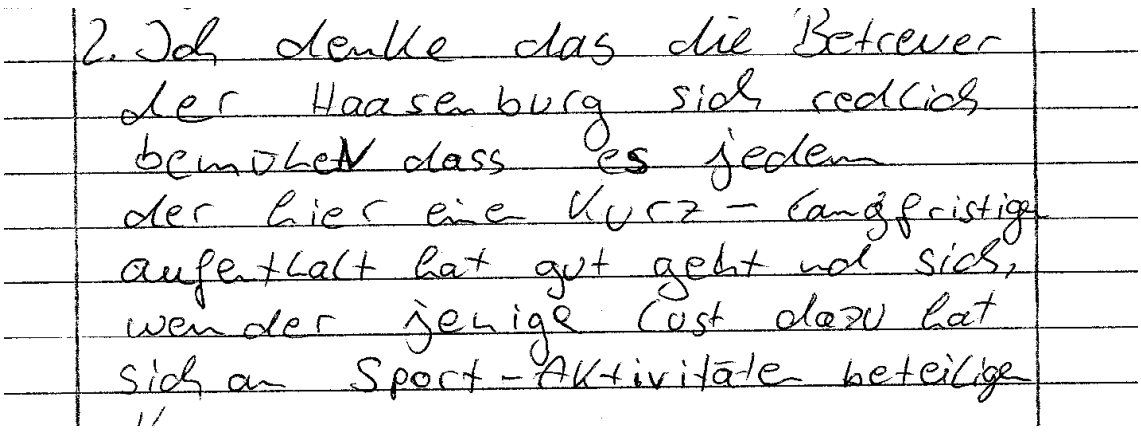

4. In der Haasenburg gefällt mir besonders das man sich weiter entwickeln kann und man es in Offenere Gruppen schaffen kann. Grundsatz ist dafür das positive Verhalten und die Mitarbeit dass man hier etwas positives erreichen will, und das nicht nur macht weil man hier wieder raus kommen will. Mir gefällt aber auch dass man seinen Hobbys nachgehen kann z.b. Schwimmen, Zeichnen, Reiten (oder in meinem Fall) Cello spielen. Das und noch andere Dinge kann man machen, sowas konnte ich z.b. zuhause nicht machen. Voraus gesetzt ist dafür das

7.5 Zu den Betreuer/-innen

32 w 0 Müncheberg

Gut sei im Augenblick, dass Betreuer/-innen da seien, wenn man sie brauche, „zuerst haben sie das, was ich gesagt habe ins Lächerliche gezogen, jetzt kommen sie aber, wenn ich sie brauche, z. B., wenn ich traurig bin, das bin ich oft. Ich bin gern allein, wenn ich wütend bin, dann lassen sie mich auch jetzt in Ruhe“.

8 m 0 Neuendorf


2. Ich denke das die Betreuer der Haasenburg sich redlich bemühen dass es jedem der hier eine Kurz - Langfristige aufenthalt hat gut geht und sich, wenn der jenige Lust dazu hat sich an Sport - Aktivitäte beteiligt

19 m 2013 Neuendorf

Er habe die Nahrung verweigert, schließlich habe Herr X, ein Betreuer, gemeint, dass er bei der Freiwilligen Feuerwehr sei und ihm „zur Not auch etwas spritzen“ könne. Der Hungerstreik würde, so Herr X, nicht dazu führen, dass er in ein Krankenhaus komme.

Ferner berichtete der Jugendliche, dass er erlebt habe, dass er einmal in eine Papiermülltonne habe springen müssen und dass der bereits genannte Herr X ihn ausgelacht habe, „warum er so doof sei“. Herr X habe von ihm Fotos in der Papiermülltonne gemacht. Er sei häufig von Herrn X verlacht worden.

9 m 2011 Jessern

„Gute Erzieher waren Frau X, Frau Y, Frau Z und die Frau A (aber nicht die Heimleiterin!!!) Die hätten normal geredet, nicht ständig gedroht mit Strafen.

Schlechte Erzieher: Frau A, die Heimleiterin, Herr X und Frau B: Die hätten ständig gedroht, einen „auf Boss gemacht“. Wenn ich nicht aufgestanden bin, wurde die Matratze weggezogen oder das Zimmer leergeräumt“.

18 w 2008 Neuendorf

„Herr X tyrannisierte vor allem uns Mädchen, indem er unsere Figur kommentierte, uns anbrüllte und behandelte, als wären wir bei der Armee. Er war derjenige, der in Gruppe 2 einen Schlüssel über den Gang warf, weil ein Junge nicht an die Wand guckte, als ich als Neuaufnahme vorbei kam. Bei Neuaufnahmen hatte man grundsätzlich mit dem Gesicht zur Wand zu stehen“.

2 m 2007 Jessern

„„Das Beste kann man so nicht sagen, es war überwiegend schlecht und ungerecht. Es gab auch gute/ bessere Zeiten, aber wirklich gut war Nichts. Die Erzieher hatten einen anderen Rang, es waren die ‚Übermenschen‘ und wir die ‚Untertanen‘, es war die Art, wie mit uns gesprochen wurde. Und es gab keinerlei Privatsphäre. Hier in der JVA kann ich mit Leuten sprechen, ohne es mir erst verdienen zu müssen“.

„Aber manche Erzieher haben uns trotzdem einen Chip und damit Vergünstigung gegeben, obwohl der Tag nicht astrein war. Manchmal kamen sie auch abends und haben mit uns gesprochen, gefragt wie es so geht und so, das war in Ordnung“.

7.6 Zu den Begrenzungen und Fixierungen

7 m 0 Neuendorf

Er erinnerte sich mit Grauen an die Bearbeitung des Neuaufnahmeordners allein auf dem Zimmer (bei ihm vier Wochen). Er fühlte sich in der Einrichtung unterfordert und wirkt unglücklich. Er sei „circa 13 Mal“ begrenzt worden. Dabei hätten Erzieher/-innen auch gelacht.

12 w 0 Neuendorf

Sie hält die vorgenommenen Begrenzungen für richtig und macht dem Personal keine Vorwürfe. Das sei zu ihrem Schutz richtig, damit sie sich nichts antue. Die Pädagog/-innen wären nicht so brutal gewesen.

30 w 2012 Müncheberg

Ausgangspunkt sei gewesen, dass sie einer Betreuerin einen Becher nachgeworfen habe. Als diese sie zur Rede habe stellen wollen und sie aufgefordert habe, sich in die Mitte des Zimmers zu stellen und die Arme seitlich vom Körper wegzustrecken, habe das Mädchen diese Anweisung verweigert und sich auf den Stuhl gesetzt. Daraufhin habe die Betreuerin über Walkie Talkie ein Alarmsignal ausgelöst. Es seien sofort eine größere Anzahl Betreuer erschienen, die sie lautstark angesprochen hätten, sie solle sich an die Regeln halten, wenn sie nicht wolle, dass ihr wehgetan werde.

Als sie auf dem Stuhl sitzen geblieben sei, sei sie von Betreuer/-innen angefasst worden, um sie vom Stuhl hochzuziehen. Als sie sich dagegen gewehrt habe, sei sie an Armen und Beinen gefasst und gewaltsam bäuchlings auf den Fußboden gelegt und dort festgehalten worden. Es seien insgesamt fünf Betreuer/-innen, drei Frauen und zwei Männer gewesen. Dabei seien die Arme auf dem Rücken überkreuzt und ebenfalls die Beine überkreuzt worden. Mit dem Gesicht sei sie auf den Fußboden gedrückt worden. Eine Zeitlang habe sie sich auch gegen die Fixierung am Boden körperlich zur Wehr gesetzt. Nach ihrer Erinnerung sei sie lange am Boden festgehalten worden, fast eine Stunde. Irgendwann habe sie angefangen zu weinen und gesagt, sie sollten jetzt loslassen. Sie habe Schürfwunden im Gesicht und Abdrücke an den Hand- und Fußgelenken gehabt, die sich am nächsten Tag blau verfärbt hätten.

17 w 2012 Jessern

Während ihres gesamten Aufenthaltes sei sie circa vier- bis fünfmal „begrenzt“ worden. Einmal habe sie Herr X „auf einen Stuhl geschubst“, da sie sich nicht sofort auf Anweisung bei der Entspannungsübung auf den dafür zurechtgestellten Stuhl habe setzen wollen. Auf ihre verbale Entgegnung hin habe es einen Streit gegeben, schließlich sei sie „begrenzt“ worden, wobei sie auf den Boden geworfen und festgehalten worden sei.

9 m 2011 Jessern

„Eigentlich alles Scheiße auf gut Deutsch gesagt. Auszeitraum – einmal erfahren: fixiert auf Liege, zwei Tage und eine Nacht, habe Essen und Trinken gekriegt. Danach musste ich eine Stellungnahme schreiben. Auslöser war: Wir haben auf der Etage gequatscht und geblödelt, haben nicht aufgehört, auch nach Aufforderung nicht, dann wurde gebrüllt und ich/ wir haben zurückgebrüllt. Mein Eindruck war, dass ich dann eher zufällig herausgepickt worden bin“.

21 m 2010 Jessern und Müncheberg

Er berichtete von einer zunächst verbalen Auseinandersetzung, in der er sich zunehmend von den Betreuer/-innen bedroht gefühlt habe. Er habe sich schließlich auf sein Bett gelegt, woraufhin die Betreuer/-innen gesagt hätten, dass er aus dem Zimmer herauskommen bzw. sich in die Mitte stellen solle. Er habe sich verweigert, woraufhin zusätzliche Betreuer/-innen gerufen worden seien. Er sei dann überwältigt, festgehalten und fixiert worden.

29 m 2009 Neuendorf

Er sagte: „Frau X hat mich provoziert und beleidigt, ist mit dem Mund brutal gewesen. Ich wollte ihr aus dem Weg gehen, sie hat sich mir in den Weg vor meinem Bungalow gestellt und wollte mich nicht reinlassen. Da habe ich sie an den Haaren zu Boden gezogen. Sieben Männer kamen zur Begrenzung am Boden, mein Arm wurde sehr schmerzhaft verdreht, ich musste eine Stunde liegen. Nach dem Vorfall bin ich als brutaler Junge entlassen worden, so könne man nicht mehr mit mir arbeiten“.

26 w 2008 Jessern und Neuendorf

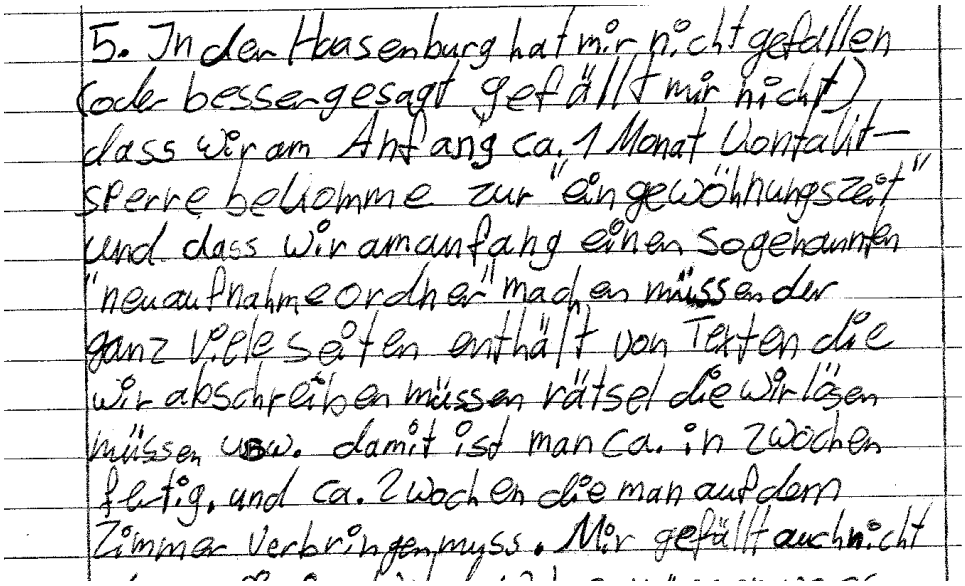
„Tabletten sollten genommen werden. Ich hatte in der Haasenburg was ganz anderes erwartet und wollte nicht. Bin auf dem Boden fixiert worden und Herr X verdrehte mir den Arm (Anmerkung: Er sei immer einer der ersten gewesen, der zugepackt habe.). Danach hielt Frau Y den Kopf fest, dann hat Herr X mir den Kiefer aufgedrückt und eine weitere Person zerrieb die Tablette auf meinen Zähnen. Am nächsten Tag hatte ich einen total blauen Kiefer links und rechts, da hat sich aber keiner drum gekümmert. Ich erhielt Kontaktsperre“.

2 m 2007 Jessern

„Anfangs habe ich nicht nach den Regeln gespielt; habe z. B. meine Liege vor die Tür gestellt, dann kam die ganze Mannschaft, ich wurde fixiert und erst losgelassen, wenn ich mich beruhigt habe. Ich habe schnell gelernt, was Fügung bedeutet, mich angepasst. Andere können das nicht so gut“.

7.7 Änderungswünsche

25 w 0 Neuendorf


5. In der Haasenburg hat mir nicht gefallen (oder besser gesagt gefällt mir nicht) dass wir am Anfang ca. 1 Monat Kontaktsperre bekomme zur "Eingewöhnungszeit" und dass wir am anfang einen sogenannten "neuaufnahmeordner" machen müssen der ganz viele seiten enthält von Texten die wir abschreiben müssen rätsel die wir lösen müssen usw. damit ist man ca. in zwöchen fertig, und ca. 2 wochen die man auf dem Zimmer verbringen muss. Mir gefällt auch nicht

31 m 2013 Jessern und Müncheberg

Jugendliche sollten gleichberechtigt sein, Festhalten weg, Jessern wieder auf (sei besser als Müncheberg gewesen, man habe wenigstens seine Chips einlösen können).

29 m 2009 Neuendorf

„Die Gewalt muss abgeschafft werden. Erzieher, die nicht für die Einrichtung gemacht sind, werden gekündigt."

26 w 2008 Jessern und Neuendorf

„Die Regeln müssen hinterfragt werden, die Chips sind und bleiben ungerecht. Wer z. B. kritische Meinungen gesagt hatte, der kam überhaupt nicht weiter. Ich bin abgehauen und habe es schnell geschafft, wieder meine Punkte zu kriegen. Es schien, als wollten die Erzieher belogen werden!"

7.8 Fazit der Gespräche mit den Kindern und Jugendlichen

Einige der Kinder und Jugendlichen, die in den Einrichtungen der Haasenburg GmbH untergebracht waren, gaben zum Ausdruck, dass ihnen sowieso nicht geglaubt werde oder gar die Äußerungen (durch Anwälte) verdreht würden. Und manches ist auch schwer zu glauben, wenn der Kontext ihrer Vorgeschichten nicht in Betracht gezogen wird. Viele schienen überwältigt durch familiale oder gesundheitliche Umstände, wirkten tief verletzt und verunsichert, hatten wenig Halt und verhielten sich provokant, widerständig und abweichend. Es sind die ungeliebten Kinder und Jugendlichen, die keiner mehr (aus)halten mochte, weder in der Familie und Schule noch in Heimeinrichtungen und die deshalb in der Haasenburg GmbH landeten. Es sind „Outlaws", die gleichermaßen als Opfer und Täter (im Sinne von delinquentem Handeln) im gesellschaftlichen Fokus stehen, die nicht mehr aus ihrem Teufelskreis herausfanden bzw. frühzeitig stigmatisiert wurden und sich verfingen. Die überwiegenden Äußerungen

der Jungen und Mädchen, die wir gehört und gesprochen haben, wurden beherrscht vom Erleben subjektiver Ungerechtigkeit, von Bevormundung, von Zwang. Dabei ist ein Groll auf die Haasenburg GmbH zu spüren, der sich in Kränkung und einem verletzten Stolz ausdrückt; die erzwungene Anpassung wird als höchst ungerecht (und teilweise menschenverachtend) dargestellt.

8. Die Haasenburg GmbH im Spiegel der Mitarbeiter/-innen

8.1 Besuche in Neuendorf

Insgesamt wurden kurze Gespräche mit fünf pädagogischen Mitarbeiter/-innen geführt, und zwar mit:

– einer Kraft (seit sechs Jahren in der Haasenburg GmbH), die alleinverantwortlich Dienst in einer „vorbereitenden sozialpädagogischen Gruppe“ hatte (drei Jugendliche) (Weiterbildung geplant oder begonnen, unklar)

– einer Kraft, die als zweite Person in der heilpädagogischen Gruppe Tagesdienst hatte (zur Zeit Fernstudium)

– eine ausgebildete Erzieherin.

Dazu kamen zwei Kontakte mit kurzem Austausch (beide Personen hatten keine abgeschlossene pädagogische Ausbildung, eine verlässt die Haasenburg GmbH nach vier Jahren, die andere qualifiziert sich berufsbegleitend zur Erzieherin). Zudem wurde circa zehn Minuten mit der Standortpsychologin gesprochen.

Alle Mitarbeiter/-innen äußerten sich positiv über die Haasenburg GmbH. Sie arbeiteten gerne dort, weil sie die Arbeit mit den jungen Menschen schätzen, die Leitung positiv bewerten, ihre Kolleg/-innen und ihr Team mögen. Wenn eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter persönlich eine schwierige Erfahrung aus dem Arbeitszusammenhang zu verkraften habe, wende man sich an sein Team oder die Team- bzw. Einrichtungsleitung. Alle Mitarbeiter/-innen waren sich einig, dass diese Kinder und Jugendlichen Regeln und Führung bräuchten. Man müsse auch aufpassen, dass „es nicht zu locker“ werde, äußerte ein Mitarbeiter. Der Dienst in den Eingangsstufen wurde als strapaziös geschildert, AAM seien unangenehm („keiner begrenzt gerne“). Besonders befriedigend sei die Arbeit mit sich verselbstständigenden jungen Menschen, die die Betreuung annehmen. Zwei Pädagog/-innen räumten dezidiert ein, dass der Umgang mit den Jugendlichen entspannter geworden sei; zudem schaue man nun genauer hin, was der Einzelne brauche. Eine ausgebildete Erzieherin, mit der wir sprachen, arbeitete seit sechs Jahren in der Haasenburg GmbH. Sie sah sich als Vertrauensperson für die Jugendlichen und legte Wert auf positiven Körperkontakt. Die Standortpsychologin aus Berlin arbeitete seit vier Jahren gerne in der Haasenburg GmbH und hielt die derzeitige Kampagne für an der Realität vorbeigehend. (Besuch Neuendorf, 14. und 15.8.2013, Anhang 36))

8.2 Besuche in Müncheberg

Alle acht Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, mit denen wir sprachen, äußerten sich zufrieden mit ihrer Arbeit, der Einrichtung, der Leitung und vertraten selbstbewusst die Überzeugung, „alles richtig“ zu machen (22.8.2013, Anhang 43)).

Als eine der wenigen, die auch Veränderungsideen äußerten, nannte die Standortpsychologin auf die Frage, was würden Sie in der Haasenburg GmbH verändern, wenn sie die Möglichkeit hätten: mehr Vernetzung mit der ambulanten Psychotherapie, im Team einmal pro Woche ein Gespräch mit den Psychotherapeuten; Arztpräsenz, Platzierung der Einrichtung in der Nähe einer Klinik oder auf dem Klinikgelände wäre gut, Arzt soll-

te umgehend kommen können ohne lange Warte- und Wegezeiten, konkretere Aufnahmebedingungen formulieren.

Die Einrichtungsleiterin wünschte sich einen besseren Betreuungsschlüssel (Zusatzbetreuer auf Zeit für einzelne Jugendliche).

8.3 Zusammenfassung der Aussagen ehemaliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Stichpunktartig werden einige Mängel und Versäumnisse, die von ehemaligen Mitarbeiter/-innen genannt wurden, zusammengetragen. Eine These sei erlaubt: Hätte das Landesjugendamt nicht dafür gesorgt, dass die Verfassung der Bundesrepublik Deutschland auch Grundlage der Pädagogik in der Haasenburg wird, wären grundgesetzlich zugesicherte Rechte nicht nur punktuell missachtet worden, sondern eine Missachtung wäre bis heute sogar Bestandteil der dortigen konzeptionellen Heimerziehung.

Nach mehrfach vorgebrachten Beschwerden über den pädagogischen Umgang der Fachkräfte in den Einrichtungen des Trägers Haasenburg GmbH mit den Kindern und Jugendlichen durch Verfahrenspfleger/-innen bzw. -beistände, Familienrichter/-innen, Eltern, Jugendliche, nach Erkenntnissen aus der Untersuchung der Vorgänge M. A. und L.W., nach Erkenntnissen der Heimaufsicht und aus Beratungen des Trägers und Beschwerden des Amtes für Familie, Referat Jugenddelinquenz bei der Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz der Freien und Hansestadt Hamburg wurde im Protokoll des Landesjugendamtes vom 14.10.2009 (Anhang 25) u. a. Folgendes verbindlich geregelt:

– „Die Wegnahme persönlicher Bekleidung wird untersagt."
– „Das Öffnen und Lesen von eingehender und ausgehender Post der Jugendlichen durch die Betreuer sollte zukünftig vollständig unterbleiben."
– „Das Mithören von Telefonaten oder die Anwesenheit von Mitarbeiter/-innen ist ohne Zustimmung des Minderjährigen nicht zulässig. Auch mit der Zustimmung des Minderjährigen sollte eine Teilnahme an den Gesprächen unterbleiben, da davon auszugehen ist, dass aufgrund des ungleichen Verhältnisses zwischen Mitarbeiter/-innen und dem Minderjährigen die Zustimmung möglicherweise nicht dem tatsächlichen Willen des Minderjährigen entspricht."
– „Ein in der Konzeption der Einrichtung regelhaft vorgesehener Ausschluss des Umgangs des Kindes oder Jugendlichen mit seinen Eltern ist unzulässig und wird untersagt."

8.3.1 Zum Vorgehen und zum statistischen Material

Die hier vorgelegte Zusammenfassung stützt sich primär auf die Äußerungen von zehn ehemaligen Mitarbeiter/-innen, die einige Monate bis Jahre in der Haasenburg GmbH beschäftigt waren und die dabei insgesamt Blicke auf einen Zeitraum von 2004 bis 2013 werfen (s. Anhang 55 bis 66). Sieben äußerten sich sehr kritisch, eine Person hatte eine grundsätzlich positive Haltung zur Haasenburg GmbH und eine neunte Person hatte eine äußerst differenzierte Sicht auf ihre frühere Arbeit und auf die Kolleg/-innen.

Die zehnte Person (Kooperationspartner), die sogar in Begleitung des Ehepartners zum Gespräch kam, wertschätzte die gut durchdachte Konzeption, berichtete über das vorbildliche Verhalten von Erzieher/-innen im Ferienlager und das sozial angemessene Verhalten der Jugendlichen.

Mit neun wurden nicht nur telefonische Gespräche geführt, sondern auch längere mündliche Face-to-face-Unterredungen, so dass wir uns zumindest ein grobes Bild über Fachlichkeit und Glaubwürdigkeit dieser Ehemaligen machen konnten. Zwei haben der Kommission umfangreiches Material über schwerwiegende Versäumnisse in der Personalplanung und zum Umgang mit Jugendlichen zur Verfügung gestellt. Beide haben durch die Unterlagen dokumentiert, dass sie sich an das Landesjugendamt gewandt und Missstände gemeldet haben. Auch seien telefonische und persönliche Gespräche mit Vertreter/-innen des Landesjugendamtes vor Ort geführt worden.

Zahlreiche ehemalige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Haasenburg GmbH, die inzwischen bei anderen Trägern im Land beschäftigt sind, nannten ebenfalls kritische Punkte an der Arbeit der Einrichtungen, mochten jedoch die Vergangenheit lieber ruhen lassen und nicht offen Stellung nehmen.

Einige von den o. g. neun Personen seien aus unterschiedlichen Gründen gekündigt worden, andere seien freiwillig gegangen, weil sie sich den psychischen Belastungen nicht haben entziehen oder die Arbeit mit ihrem Gewissen oder fachlichem Anspruch nicht mehr haben ertragen können. Erwähnenswert ist, dass sie Sachverhalte differenziert dargestellt und auch positive Gegebenheiten erwähnt haben. Von der Ausbildung her seien sie Akademiker/-in, Sozialpädagog/-innen und Erzieher/-innen, Meister etc.

Mit zwei Ehemaligen, die offene Mitteilungen machten, wurden keine Gespräche mehr geführt, weil die eine Person telefonisch nicht mehr zu erreichen war und die andere nur ein kurzes Praktikum in einer Haasenburg-Einrichtung absolviert habe. Beide berichteten von Zuständen und pädagogischen Methoden, die für sie nicht akzeptabel gewesen seien.

Sieben Personen machten ihre Mitteilungen anonym (sechs äußerten kritische Anmerkungen und eine Person hat eine differenzierte Sicht). Sie hätten entweder hospitiert oder in unterschiedlichen Funktionen mit z. T. geringer Beschäftigungsdauer in der Haasenburg GmbH gearbeitet und berichteten aus eigenem Erleben oder vom Erleben anderer. Von diesen sechs erhob eine Person massive Vorwürfe über die Schulsituation in der Haasenburg GmbH. Kinder/ Jugendliche seien nicht ausreichend auf den Wechsel in eine öffentliche Schule vorbereitet und die Verhältnisse der Beschulung seien stark verbesserungsbedürftig.

Zuletzt sind noch drei externe Kooperationspartner zu nennen (z. B. eine beschäftigte Person einer Rettungsstelle), die sich anonym und kritisch über das Gesehene und Gehörte äußerten. Eine Anruferin beklagte sich über die übermäßige Arbeitsbelastung eines Mitgliedes ihrer Familie. Eine Person, die Kinder und Jugendliche aus und in die Haasenburg GmbH transportiert habe, sprach von „überzogenen Methoden“ der pädagogischen Mitarbeiter/-innen. Eine andere Person meldete Vorfälle, die die Untersuchungskommission auf den Realitätsgehalt prüfen solle.

Wir haben den Eindruck, dass die oben genannten Personen wollten, dass die „Übel“ abgestellt werden und genauer überprüft werde, was in der Haasenburg GmbH tatsächlich geschieht, bzw. geschah.

Wir haben einzelne Themen herausgearbeitet, die aus Sicht der Ehemaligen als symptomatisch für den Umgang zwischen Leitung und Erzieher/-innen und zwischen Erzieher/-innen, Leitungskräften und Jugendlichen betrachtet werden können.

8.3.2 Arbeitsbedingungen/ arbeitsrechtliche Angelegenheiten mit Auswirkungen auf den erzieherischen Alltag

Fast übereinstimmend wurde berichtet, dass nach einer Kündigung eine sofortige Freistellung von der Arbeit veranlasst worden sei. Es sei Hausverbot erteilt worden und den Beschäftigten häufig nicht mehr die Möglichkeit eingeräumt, sich von den Jugendlichen bzw. Kolleg/-innen zu verabschieden. Den Jugendlichen sei gesagt worden, dass die Gekündigten eine andere Arbeitsstelle angetreten hätten. Sie bedauerten, dass bei den Jugendlichen der Eindruck habe entstehen können, sie seien einfach verlassen und vergessen worden. Kontakte, die sich über die Haasenburg GmbH hinaus noch hätten ergeben können, seien rigoros unterbunden worden.

Es wurde die Einschätzung vertreten, dass die Fluktuationsrate hoch gewesen sein müsse.

8.3.3 Zur Qualität und Quantität des Personals

Immer wieder wurde berichtet, dass zu wenig Personal vorhanden gewesen sei und die oft eher niedrige Qualifikation nicht mit den Anforderungen einherging.

8.3.4 Zum Dienstplan

Der Dienstplan habe sich oft geändert, so dass Planungen im Privatleben sich äußerst schwierig gestalteten. Überlange Dienstzeiten scheinen bei geringer Personaldichte die Regel gewesen zu sein. Wurden in den Vorausplänen für die Jahre 2007/2008 noch 12,5 Stunden-Schichten vermerkt, waren es im Jahre 2013 vereinzelt „nur“ noch 12 Stunden. Überstunden seien nicht immer anerkannt (z. B. Dauer der Teamsitzungen) und nicht bezahlt worden. Im Rahmen des Dienstes hätten die Beschäftigten vielfältige Dokumentationsaufgaben zu erledigen.

8.3.5 Klima in der Einrichtung

Nicht nur die Jugendlichen seien permanent kontrolliert worden, sondern auch die Beschäftigten in den Gruppen. Geringfügige Anlässe (z. B. das Begrüßen einer Person einer anderen Gruppe auf dem Gelände, die nach ihrem Urlaub wieder am Arbeitsplatz erschien, mit „Plausch“) seien für Ermahnungen, Abmahnungen und Kündigung genutzt bzw. möglicherweise „missbraucht“ worden. Es habe ein Klima der Angst, „etwas falsch zu machen“ geherrscht.

8.3.6 Zur Vergütungspraxis

Einige Ehemalige berichteten, dass sie die Vergütung frei ausgehandelt hätten. Später in Gesprächen mit Kolleg/-innen sei ihnen aufgefallen, dass es Gehaltsunterschiede gegeben habe. Diese Gesprächsinhalte unter den Kolleg/-innen sind bemerkenswert,

weil sich die „Verschwiegenheitspflicht“ nach § 9 eines befristeten Anstellungsvertrages auch auf die Vergütungsvereinbarung bezog.

In einem uns vorliegenden Arbeitsvertrag von 2011 wurde in vielen Paragraphen Bezug auf rechtliche Grundlagen genommen, nicht jedoch bei der Höhe der Vergütung. Nach unseren Informationen gab und gibt es in der Haasenburg GmbH kein transparentes schriftlich festgelegtes Tarifsystem.

8.3.7 Zum pädagogischen Geschehen

Obwohl sich in den letzten Jahren die Aufnahmeprozedur zum Positiven verändert haben könnte, wurde noch im Jahre 2011 berichtet, wie fünf bis sechs Erzieher/-innen einen Jungen, der noch von kindlicher Erscheinung gewesen sein soll, am Aufnahmetag am Auto abgeholt und ihn in sein künftiges Zimmer eskortiert hätten. Als er aus dem Zimmer habe laufen wollen, hätten ihn zwei muskulöse Männer sofort zu Boden gebracht, ihn auf den Bauch gelegt und die Hände auf den Rücken hochgezogen. Dies sei äußerst schmerzhaft gewesen. Danach sei der Junge zum Duschen gebracht worden und habe unter Aufsicht andere Kleidung anziehen müssen.

Obwohl eine Antiaggressions-Maßnahme für alle am Geschehen Beteiligte und die Betroffenen eine physisch und psychisch äußerst belastende Situation dargestellt habe, konnte sie laut Haasenburg-Konzeption in Einzelfällen fachlich geboten und notwendig gewesen sein. Bei Selbst- und Fremdgefährdung der Jugendlichen musste das Fachpersonal intervenieren, um einen größeren Schaden abzuwenden. Selbst wenn die Voraussetzungen bestanden hätten – eine erhebliche Selbst- und Fremdgefährdung, Deeskalationsmaßnahmen waren erfolglos, keine anderen Mittel zur Abwendung der Gefahr, Anordnung bzw. Billigung durch eine Leitungskraft – habe die Durchführung zu Verletzungen bei dem Betroffenen und den Beteiligten führen können, wenn die Jugendlichen sich gewehrt hätten. Ob diese Verletzungen bei größerer Sorgfalt zu verhindern gewesen wären oder ob sogar Verletzungen billigend in Kauf genommen worden seien, konnte, weil die Ereignisse schon Monate oder Jahre zurückgelegen haben, nicht mehr hinreichend aufgeklärt werden.

Auch die im Nachgang umfangreichen Tätigkeiten (Meldungen an das Landesjugendamt und an die Jugendämter, Einschaltung eines Arztes etc.) sind äußerst fehleranfällig. Ob eine notwendige Benachrichtigung an einen Arzt oder an eine Behörde einmal vergessen wurde oder ob die Weitergabe einer notwendigen Mitteilung bewusst verschwiegen wurde, kann nur schwerlich im Nachgang beurteilt werden.

Anhand unserer Unterlagen entsteht der Eindruck, dass die Maßnahme nicht selten auch dann durchgeführt wurde, wenn verbale Beleidigungen im Zuge eines eskalierten Streits auftraten oder bei grober Missachtung von Verhaltensanweisungen (Verweigerung). Dieser Eindruck wurde noch verstärkt, weil standardisierte Meldungen an die Ämter gemacht wurden, in denen in der Regel weder das mögliche Fehlverhalten einer Fachkraft problematisiert noch strukturelle Gründe als Ausgangsbedingungen eines Streites genannt wurden.

Einige ehemalige Mitarbeiter/-innen, die mechanische Fixierungen und Begrenzungen entweder als Beteiligte oder mehr als Zuschauer erlebt hätten, bestätigten diesen Eindruck und berichteten, dass diese Maßnahme auch nach Gehorsamsverweigerung durchgeführt worden sei. Es wurde weiter sogar berichtet, dass diese Maßnahme in Einzelfällen auch vom Fach- oder Leitungspersonal provoziert worden sei.

Aus einem Teamberatungsprotokoll des Jahres 2008 wurden nicht nur die Themen und deren Bearbeitung mit den Ergebnissen ersichtlich, sondern auch der erwünschte Ablauf einer Antiaggressions-Maßnahme. Es wurden der Charakter der Einrichtung betont (die Haasenburg GmbH sei ein fakultativ geschlossenes Heim), die rechtliche Grundlage (§1631 BGB) genannt, die Voraussetzungen zur Durchführung einer Fixierung (z. B. Einverständnis der Eltern bzw. des Vormundes) aufgelistet und Verhaltensanweisungen während der Maßnahme erläutert. Bei Leibesvisitationen soll z. B. die Kamera im Büro ausgeschaltet sein und der Schweigepflicht wegen dürfe mit keinem Externen über einen Vorfall gesprochen werden etc.

Der Gruppenalltag soll von Drill und Disziplinierung gekennzeichnet gewesen sein. Eine Person berichtete, dass sich ein Mädchen (in Neuendorf) erhängt habe, ohne dass darüber im Team oder in der Einrichtung anschließend gesprochen worden sei. Ein anderer Beschäftigter habe erlebt, wie eine Jugendliche im Nebenzimmer, die unter Drogeneinfluss gestanden habe, mit allen Mitteln des Konzepts wach gehalten worden sei (mit Begrenzung etc.). Nach mehreren Stunden sei ein Krankenwagen gerufen worden; das Mädchen sei abgeholt und nie mehr wieder gesehen worden.

Es wurde ferner immer wieder berichtet, dass auch mit inadäquaten Mitteln auf die konkreten Defizite und Störungen der Jugendlichen eingegangen worden sei. So wurde berichtet, dass einzelne Jugendliche mit Symptomen von geistiger Behinderung im Gruppenalltag überfordert und nicht in der Lage gewesen seien, die Verhaltensanforderungen kognitiv zu begreifen und dann umzusetzen.

Es wurde auch von einem 13jährigen Jungen berichtet, der eine Hirnschädigung in Folge einer Hirnhautentzündung gehabt habe und der nicht vor seinem Aufenthalt im Haasenburg-Heim straffällig geworden sei, der aber lange in der „roten Phase“ habe verharren müssen.

Junge Menschen, die eine Lese- und Rechtschreibschwäche gehabt hätten, hätten, wenn sie in der Rechtschreibung Fehler gemacht hätten, sehr häufig, manchmal fünf Mal und mehr, den Text eines Blattes neu schreiben müssen.

Berichtet wurde auch, dass auch essgestörte Jugendliche in der Haasenburg GmbH aufgenommen und betreut worden seien, die nach Intention der Haasenburg GmbH z. B. das Übergewicht durch eine „Radikalkur“ hätten senken sollen.

8.3.8 Zum Konzept

Das lerntheoretische Konzept mit dem Chip-System wurde am Anfang der Beschäftigungszeit von einigen ehemaligen Mitarbeiter/-innen als eine sinnvolle Strukturierungshilfe empfunden. Problematisch sei es geworden, wenn das Chip-System in Einzelfällen von Leitungskräften und Erzieher/-innen missbraucht worden sei. Wenn ein Mensch in einem System erzogen und betreut werde, das von Funktionsinhabern auch zur Befriedigung eigener Interessen und Befindlichkeiten missbraucht werden könne, lerne die abhängige Person, ggf. berechnend mit Willkür umzugehen.

Es wurde mehrmals von unwürdigen Strafen berichtet (z. B. Komposthaufen mit den Händen umschichten, viele Liegestütze oder „Hampelmänner“ machen, mehrmals um den Häuserblock laufen, sich eine Stunde lang im Entengang bewegen).

8.3.9 Positive Eindrücke

Eine Person, die sich mit der Arbeit in der Haasenburg GmbH identifizieren konnte, habe nach einer langen Beschäftigungszeit (fünf Jahre insgesamt, mit Unterbrechungen) bis 2013 in der Einrichtung gearbeitet. Sie konkretisierte die psychischen Störungen und Verhaltensauffälligkeiten der Jugendlichen, beschrieb einzelne Vorfälle, in denen die Beschäftigten bedroht oder geschädigt worden seien und wies darauf hin, dass auch das Fachpersonal und die Einrichtung in den letzten Jahren viel dazugelernt hätten und jetzt professioneller und individualisierter arbeiten würden. Sie verwies auf die vielen Engagierten in der Haasenburg GmbH, die dem Beruf eine höhere Bedeutung als dem Privatleben zuerkennen würden und Nachteile im Privatleben zugunsten des Berufes in Kauf nähmen. Sie wies alle Beschuldigungen der Haasenburg GmbH gegenüber pauschal zurück und appellierte an die Kommissionsmitglieder, die ihnen genannten Schwierigkeiten von vielen Seiten zu betrachten.

Ein andere Person, die keine schwerwiegende Mängel benannt hatte, aber äußerst differenziert die Arbeit in einer Gruppe darstellen konnte, begrüßte die Rücknahme und Veränderung unangemessener Regelungen und machte einige Vorschläge zur substanziellen Verbesserung der Arbeit: Die Supervision sei aus seiner Sicht weder vom Umfang noch von den Inhalten her ausreichend gewesen. Die Fall- und Teamsupervision solle getrennt und der Stundenumfang erhöht werden. Er fand, dass die Unternehmenskultur sich ändern und mehr eine Kultur des Vertrauens aufgebaut werden sollte. Mitarbeiter/-innen sollten ohne Ausnahme pädagogische Fachkräfte sein. „Alle Jugendliche sollten die Möglichkeit haben, Briefe an eine externe Stelle zu schreiben und Beschwerden zu verfassen. Jede körperliche Maßnahme sollte dokumentiert werden“. Eine Begrenzung der Dauer des Verbleibens im engmaschig-intensivpädagogischen Bereich hielt er für sinnvoll.

9. Die Haasenburg GmbH im Selbstverständnis

Die Leitungspersonen der Haasenburg GmbH sind vehemente Verfechter des von ihnen entwickelten Konzeptes der Einrichtung. Das Konzept soll sich von dem in offenen Einrichtungen grundlegend unterscheiden, da Jugendliche dort nicht die erforderliche adäquate Hilfe erhalten hätten bzw. würden. Prozesse wurden und werden hinterfragt, verbessert und weiterentwickelt. Als Beispiel wurde das Niveau der AAM mit den vielfältigen Kontrollmechanismen und Fachlichkeitsstandards angegeben. Gut geschulte Mitarbeiter/-innen, die Möglichkeit der „internen Ermittlungen", die Dokumentation und die Berichterstattung an das LJA wurden als Gütemerkmale angegeben. Auch das neue Angebot an Jugendliche, eine Anzeige bei der Polizei machen zu können, wurde als hohes Maß an Kontrolle, Qualitätssicherung und Füllung einer Lücke im Beschwerdemanagement gesehen. „Je mehr Leute drauf gucken, umso besser". Der GF betont den Wert und die Qualität der schulischen Förderung. Er ist davon überzeugt, dass in seinen Häusern „lebenswertes Leben" ermöglicht wird (Anhörung GF 12.9.2013, Anhang 49).

Die konzeptionelle Seite wurde als gut entwickelt und ausgereift wahrgenommen. Die personelle Ausstattung schätzten die Leitungskräfte im Vergleich mit anderen Angeboten anderer Träger im Bereich der stationären Erziehungshilfen als gut ein. Als positive Besonderheiten der Haasenburg GmbH galten nach Aussagen der Leitungsebene u.a.:

– Intensiver Beziehungsaufbau
– Fokus Training von Verhaltensweisen
– Langfristig angelegte Förderung und Betreuung der Jugendliche (zwei bis vier Jahre)
– Stufenmodell mit unterschiedlichen Settings
– Sehr ausführliche Basisdokumentation von Erziehungsprozessen (Anhörung Leitende Mitarbeiter/-innen 12.9.2013, Anhang 50)).

Eine Leitungsperson bezeichnete die Anzahl der Beschwerden im Vergleich zur Anzahl der jungen Menschen, die untergebrachten wurden bzw. werden, als sehr gering. Dies müsse zwar beachtet werden, dem müsse nachgegangen werden, aber die Aussagen seien nicht repräsentativ. Für sie seien die Dinge hochdramatisch dargestellt und Sachverhalte auch nicht richtig wiedergegeben. Sie wies darauf hin, dass Beschwerdemanagement und Qualitätssicherung besser geworden seien, jede kritische Aussage werde überprüft, ggf. werde eine Untersuchung angeordnet, alle würden beteiligt, Verstöße zögen auch Konsequenzen nach sich.

Für die Haasenburg GmbH kann festgestellt werden, dass neben Fachkräften auch nicht wenige pädagogische Mitarbeiter/-innen als Quereinsteiger ihre Beschäftigung gefunden haben, die eine berufsbegleitende Ausbildung beabsichtigten oder bereits eine Ausbildung aufgenommen haben. Die Beschäftigung von lebenserfahrenen Quereinsteigern wurde von den Leitungspersonen als positiv beurteilt. Besonders betont wurde, dass Kinder und Jugendliche durchaus gefährdend auftreten, so dass Sicherheitsüberlegungen mit Blick auf das Personal einen hohen Stellenwert haben. Das würde manche Vorkehrung erklären (Anhörung Leitende Mitarbeiter/-innen 12.9.2013, Anhang 50).

Mit Blick auf Evaluation stellte der GF dar, dass eine Basisdokumentation für die Zeit in der Einrichtung vorhanden sei, aber systematische Recherchen nach der Unterbringung schwierig seien. Der Rücklauf aus Jugendämtern sei sehr gering. Die Jugend-

ämter würden die Jugendlichen oft zu früh aus den Maßnahmen nehmen (Anhörung GF 12.9.2013).

Der Mitarbeiter/-innen fühlten sich durch kleine Entwicklungsschritte der Jugendlichen motiviert (z. B. Äußerung von Einsicht). „Die Jugendlichen, die eher keine Führung durch Erwachsene kennen, haben es gut, stets ist einer für sie da – rund um die Uhr. Die Kinder können glücklich sein." (Teamberatung Besuch Müncheberg August 2013, Anhang 43).

Auf kritische Fragen der Untersuchungskommission nahmen die Leitungspersonen so Stellung:

– Die Einrichtung sei konzeptionell immer in Bewegung. Erfahrungen werden gesammelt und münden in Modifikationen von Programm und Praxis.
– Es bestehe eine fakultative Geschlossenheit. AA-Maßnahmen werden nur bei Eigen- und Fremdgefährdung angewandt; Begrenzungen sind das letzte Mittel.
– Mehr Personal sei für im Gruppenrahmen schwer führbare Kinder und Jugendliche wünschenswert.
– Individuelles pädagogisches Fehlverhalten einzelner Mitarbeiter/-innen werde konsequent ausgewertet.
– Die Leitungspersonen der Haasenburg GmbH sahen die Ursachen von stärkerer Personalfluktuation in der schwierigen Arbeit an sich, die belastend und fordernd sei, und nicht in Variablen der Organisation.
– Die Progressive Muskelrelaxation gelte als Angebot für alle, niemand werde aber gezwungen, über die physische Präsenz hinaus aktiv mitzumachen.

Kritische Nachfragen zum Anforderungskatalog für Zusatzleistungen, die durch Stützkräfte erbracht würden, mit Blick auf fachliche Anforderungen z. B. bei der Unterstützung bei Emotionsregulation und bei dem Einsatz spezifischer Gesprächstechniken, wurden umgangen (Anhörung Leitende Mitarbeiter/-innen 12.9.2013, Anhang 50)).

Der GF äußerte sich sinngemäß wie folgt: Er sei der Meinung, dass Grenzen überschreitendes Verhalten von Kindern und Jugendlichen gerade mit Blick auf die Minderung von Lebensbewährungschancen erzieherisch nicht zugelassen werden dürften. Die strukturellen Eckpfeiler der Haasenburg-Arbeit, nämlich eine hohe Personaldichte und Personalqualifikation durch Fortbildung, seien wesentlicher Bestandteil des Einrichtungserfolges. Es sei nichts vertuscht worden und es werde nichts vertuscht. Es habe immer offene Meldungen an das LJA gegeben. Der GF sah politische Gründe, persönliche Verletzungen ehemaliger Mitarbeiter/-innen sowie die spekulative, an Sensationen und Skandalisierung interessierte Medienberichterstattung als Quellen für die Kampagne gegen die Einrichtung.

Der Ges und QM unterstrichen, dass dem LJA die Fixierungspraxis seit 2002 bis 2010 bekannt war (48). Die Einführung (circa) 2002 sei mit einem umfangreichen Verfahren der Genehmigung und mit konzeptioneller Aussprache verbunden gewesen. Es sei im Laufe der Zeit zu qualitätssteigernden Ausdifferenzierungen und zu weiteren Beschreibungen von Rechten der betreuten Klientel gekommen, was aber nicht bedeute, dass es vorher Rechtsverletzungen gegeben habe. Mechanische Fixierung auf Liegen sei nur bei den Jungen und Mädchen vorgenommen worden, die Vorerfahrungen mit Fixierungen im Psychiatriekontext gehabt hätten.

Beide Befragten vermerkten: „Wir hatten immer die Rückendeckung der Behörden. Eine Absicherung hat es immer gegeben, es ging gar nicht anders." Der QM stellte

zudem fest: „Bei Entgleisungen, auch im `Eifer des Gefechts´, haben wir ausführliche Besprechungen und Aufarbeitungen gemacht und bei Nichtveränderung der Person Sanktionen verhängt: nicht mehr alleine im Dienst, Trennung durch Kündigung.“ Auch außerordentliche Belastungen hätten in einigen Fällen zu Fehlverhalten geführt. Der GF hielt die Zahl der Übergriffe durch Personal in seinen Einrichtungen für gering. Die Vorstellung, dass eine Vielzahl von Mitarbeiter/-innen, die in der Einrichtung arbeiteten, wegschauten oder sich an den vorgeworfenen Misshandlungen aktiv oder passiv beteiligt haben sollen, sei „absurd“. Es habe immer Einzelfälle gegeben, denen allerdings intensiv und konsequent nachgegangen worden sei. Und das Landesjugendamt als Kontrollbehörde habe Meldungen erhalten und alles sei in Gesprächen geklärt worden.

Die Dokumentation und Datensammlung von Unterbringungsverläufen, so der Ges sei exzellent, eine Aufarbeitung und Evaluation aber nicht möglich, weil die Datenmenge nur mit sehr hohem Zeitaufwand zu bearbeiten sei. Ein positives Beispiel für günstige Effekte sei die Medikamentenvergabe, die deutlich und nachweislich im Verlauf der Betreuung und Behandlung abgesenkt worden sei.

Die kritischen Anfragen zur PMR-Praxis wurden zurückgewiesen, da innere Teilnahme nicht erzwungen werde. Psychotherapeutische Behandlung sollte für jedes Kind bzw. jede/n Jugendliche/n mit einem entsprechenden Bedarf angeboten werden, entweder in der Klinik, bei niedergelassenen Psychotherapeut/-innen oder durch eigenes Personal (zur Zeit in Ausbildung). Dass regional zu wenige Plätze verfügbar seien, könne dem Träger nicht angelastet werden.

Der Ges bedauerte Verwässerungen in Konzept und Praxis der Verhaltensmodifikation im Laufe der Haasenburg-Entwicklung. Er hielt lerntheoretische Zugänge für die Zielgruppen evidenzbasiert für überlegen und stand fest hinter seinem theoretischen Leitparadigma. Gleichzeitig postulierte er, kein mechanistisches Menschenbild und Veränderungskonzept zu haben. Der Ges bedauerte auch, dass das LJA Fixierungen in der Haasenburg GmbH untersagt habe, da nun ein ggf. probates Instrument in Übererregungssituationen fehle. Gleichwohl äußerte er Verständnis, dass sich das System der Jugendhilfe mit Fixierungen schwer tue und rechtliche und fachliche Vorbehalte habe (Anhörung Ges. und QM – 8.10.2013, Anhang 48).

10. Die Rolle des Landesjugendamtes, der örtlichen Jugendämter und des MBJS

Grundlagen der Erkenntnisgewinnung

Die Untersuchungskommission führte mit Vertreter/-innen des MBJS am 19.8. und am 19.9.2013 Gespräche. Sie hörte am 12.9.2013 Vertreterinnen und Vertreter des Landesjugendamtes sowie Vertreterinnen und Vertreter der Jugendämter MOL und LDS an. Am 24.9.2013 fand die Anhörung einer weiteren Mitarbeiterin des Landesjugendamtes statt.

Am 15.10.2013 nahm ein Mitglied der Untersuchungskommission im Landesjugendamt Einsicht in einen Teil der 17 die Haasenburg GmbH betreffenden Aktenordner (eine Einsicht in die Akten des LJA war zunächst nicht vorgesehen).

10.1 Anhörungen von Vertreter/-innen des LJA

Das Landesjugendamt steht als Genehmigungs- und Aufsichtsbehörde im Zentrum der Ausführungen zu Punkt 10. des Kommissionsberichtes. Bei der Befragung am 12.9.2013 (Anhang 51) berichteten vier Vertreter/-innen des LJA, dass spätestens ab 2007/2008 unter Einbindung des örtlichen Jugendamtes und des MBJS zeitintensive und kritische Diskussionen der Leitungsebene des LJA mit der Einrichtung geführt worden seien. Gegenstand des Diskussionsprozesses seien auch die Antiaggressions-Maßnahmen gewesen. Für diese würden hohe Standards (Mehraugenprinzip, Dokumentation, Nacharbeit, Erfahrungsschatz) gelten. Ab 2008 habe es dann vermehrt Beschwerden über alle drei Standorte der Haasenburg GmbH gegeben. Fixierungen seien im Bescheid vom 30.10.2009 untersagt worden; das LJA habe von deren Anwendung zuvor nichts gewusst.

Den an der Anhörung beteiligten Mitgliedern der Kommission wurde berichtet, dass das LJA viel in die Haasenburg GmbH „investiert“ habe, als sie sich zu vergrößern begann. Das LJA habe anlassbezogen und an fest stehenden Terminen örtliche Prüfungen vorgenommen (nach dem Vier-Augen-Prinzip in der Vor- und Nachbereitung, vor Ort sei die Doppelbesetzung nicht immer zu gewährleisten gewesen) und diese dokumentiert. Entschieden zurückgewiesen wurde, das LJA sei zu trägerfreundlich und zu trägernah (gewesen).

Bei der Anhörung wurden im Sinne eines bilanzierten Stärken-Schwächen-Profils seitens des LJA die Strukturqualität der Haasenburg GmbH hervorgehoben, die hohe Dokumentationskultur und eine hohe Achtsamkeit mit Blick auf meldepflichtige Vorkommnisse. Als Schwächen wurden ihre Größe (einer der Befragten formulierte: „Die Haasenburg GmbH ist zu schnell zu groß geworden.“) bei vielfältigem Angebot sowie die schwierige Personalgewinnung und die Personalfluktuation (es war von „schlechter Personalpolitik“ die Rede) benannt. Einerseits: Evaluation nehme einen zu geringen Stellenwert ein, die Einrichtung „scheue die Öffentlichkeit“, halte sich in externer Fortbildung zurück. Andererseits wurde die Haasenburg GmbH von einer Vertreterin bzw. einem Vertreter des LJA als sehr lernbereit und offen für Veränderungsprozesse bewertet. Wir hörten aber auch von LJA-Stimmen, die signalisierten, dass der Träger Veränderungsimpulse eher nur mechanisch-willfährig annahm.

Die Vertreterin des LJA, die am 24.9.2013 angehört wurde (Anhang 54), bestätigte, dass ab 2008 vermehrt Beschwerden bzw. Vorkommnismeldungen über die Haasenburg GmbH eingegangen seien. Ab 2010 sei es vor allem um die Personalsituation gegangen. Dem Träger sei mehrfach Zeit für Nachbesserung eingeräumt worden. Die Haasenburg GmbH habe Angaben zur Fachkräftesituation gemacht, die sich bei näherer Überprüfung als unvollständig oder falsch erwiesen. Die Vorkommnismeldungen zu AAM und Grundrechteeinschränkungen seien besorgniserregend gewesen. Die AAM-Evaluationen seien vom LJA aber eher nur zur Kenntnis genommen worden. Man hätte, im Nachhinein betrachtet, konsequenter einschreiten müssen.

Auch die Qualität der Dokumentation durch das LJA sei verbesserungsbedürftig. Nur etwa ein Fünftel der Jugendlichen habe mit AAM zu tun. Sie selbst habe bei Begehungen ab Sommer 2010 in den Einrichtungen Fixierliegen nicht gesehen. Der Begriff „Fixieren“ sei im Sinne von körperlicher Begrenzung verwendet worden. Anlass, dies besonders in den Blick zu nehmen, habe nicht bestanden. In einer Powerpoint-Präsentation der Haasenburg GmbH von 2010 seien jedenfalls Fixierungen auf dem Fixierbett oder mit Gurt nicht aufgeführt gewesen. Nach ihrem Dienstantritt, so die befragte Mitarbeiterin, sei die Erarbeitung eines Empfehlungspapiers für die Erteilung von Betriebserlaubnissen für geschlossene Einrichtungen das Hauptthema gewesen; es habe nach Auffassung des MBJS keinen offiziellen Charakter haben sollen und sei am 6.2.2012 verabschiedet worden – „Betriebserlaubnisverfahren sowie Aufsichts- und Beratungsprozess für Einrichtungen mit dem Leistungsangebot der stationären Hilfen zur Erziehung mit der Möglichkeit der Umsetzung freiheitsentziehender Maßnahmen – Interne Beratungsgrundlage“ (inzwischen gebe es eine neue Version).

Zur Jahreswende 2010/2011 habe sich ein ehemaliger Mitarbeiter beschwert; er sei zwei bis drei Mal von Mitarbeiter/-innen des LJA befragt worden (Beschwerden von ehemaligen Beschäftigten gebe es öfter). Das LJA gehe ihnen i. d. R. gewissenhaft nach. In diesem Fall seien einige Bemerkungen suspekt und widersprüchlich gewesen. Ende 2008/Anfang 2009 habe sich eine Rechtsanwältin beschwert – ebenfalls über mechanische Fixierungen. Dazu hätte es auch diverse andere Hinweise gegeben. Die Vertreterin des LJA konnte bei der Anhörung nicht sagen, warum die Auflage zur Untersagung mechanischer Fixierungen so lange auf sich habe warten lassen. Sie hielt auch die gegenwärtige Personalsituation in der Einrichtung für problematisch und meinte, es sei viel zu viel geregelt („unheimlich dickes Handbuch“), die Mitarbeiter/-innen hätten wenig Spielräume und könnten keine eigenen Ideen entwickeln, was sich inzwischen vielleicht etwas gebessert haben könnte. Das Konzept der Haasenburg GmbH hielt die befragte Mitarbeiterin nicht für optimal (es lasse aber nicht automatisch auf Kindeswohlgefährdung schließen); wenn es mit mehr Transparenz, Elastizität und Flexibilität im Sinne von Individualisierung umgesetzt würde, könne es funktionieren.

Zur personellen Situation des LJA berichtete die Vertreterin des LJA, dass für 2010 ein „Nachwuchskader“ angekündigt gewesen sei. Gleichzeitig sei ein Mitarbeiter abgezogen worden. Die Zahl der Meldungen von Vorkommnissen habe sich nach einer Änderung von § 47 SGB VIII verdoppelt; dies sei auch einer allgemein erhöhten Aufmerksamkeit, der Einrichtung von Runden Tischen etc. zuzuschreiben gewesen. Erforderlich sei ein weiterer Mitarbeiter. Erkrankungen im LJA nähmen zu, das Thema „Haasenburg“ belaste die Mitarbeiterschaft sehr. Einer der Mitarbeiter werde für ein halbes Jahr ausbildungsbedingt ausfallen.

10.2 Anhörung von Vertreter/-innen der Jugendämter LDS und MOL

Es wurde berichtet (s. Anhang 52), dass im Jahr 2002 die geschlossene Unterbringung von Kindern und Jugendlichen kritisch diskutiert worden, der Bedarf dafür aber gesehen worden sei. Ab dieser Zeit habe das JA LDS die Haasenburg GmbH kaum belegt, nach 2007 gar nicht mehr. Das sei keine Entscheidung gegen die Einrichtung gewesen. Vielmehr habe es ab 2005 kaum geeignete Fälle gegeben. Vom Vertreter des JA MOL war zu erfahren, dass es am später eröffneten Standort Müncheberg immer wieder einmal belegt habe, auch noch 2013. Beide JÄ schilderten die Entgeltverhandlungen als sehr langwierig und schwierig. Die Vertreter/-innen des JA LDS setzten voraus, dass Verträge gehalten und danach zu erbringende Leistungen auch erbracht würden. Eine Kontrolle sei allerdings schwierig. Es habe Abrechnungsprobleme gegeben (Ungereimtheiten wegen der Leistung „Körperwahrnehmung“). Seitens des JA MOL sei die Einrichtung in Müncheberg circa drei Mal im Jahr angeschaut worden. Die Auswertung der Meldungen über AAM in Jessern und Neuendorf habe das JA LDS einmal jährlich gemeinsam mit dem LJA vorgenommen. Weitere Prüfungen von Quantität und Qualität der erbrachten Leistungen seien anhand der jährlichen Berichte der Haasenburg GmbH erfolgt, die pünktlich in „epischer“ Breite vorgelegt worden seien. Wegen fehlender Transparenz sei es schwierig gewesen, die Kosten zu kontrollieren. Dafür sei das LJA zuständig.

Die Vertreter/-innen der beiden JÄ berichteten von häufigen Personalwechseln beim Träger. Ein transparentes Tarifsystem habe es nicht gegeben. Die Entgeltverhandlungen hätten die Ämter auf der Basis des TvÖD geführt, aber nicht die Umsetzung durch den Träger geprüft. Der Träger habe sich vertraglich verpflichtet, die beantragten Stellen umzusetzen, er habe dies auch nachweisen müssen, eine Kontrolle habe aber nicht stattfinden können. Das JA MOL habe nach Gesprächen mit Mitarbeiter/-innen den Eindruck gewonnen, das Geld komme bei ihnen an. Die Vertreter/-innen beider JÄ meinten, dass es auch wenig Möglichkeit gebe, Übergriffe in Einrichtungen wie der Haasenburg GmbH zu kontrollieren.

10.3 Befragung von Vertreter/-innen des MBJS

Die Vertreter/-innen des MBJS berichteten (s. Anhang 47) von frühen Diskussionen im Ministerium über schädigende Wirkungen geschlossener Einrichtungen; gleichwohl sprach sich das MBJS für solche Einrichtungen aus, weil es sie zum Wohl bestimmter Kinder und Jugendlicher, denen nicht anders geholfen werden könne, geben dürfe. Die Entwicklung der Haasenburg GmbH sei mit dem Ministerium nicht abgestimmt gewesen. Fixierliegen habe es dort immer gegeben. Bei einem Besuch von Vertreter/-innen des Ministeriums im Jahr 2007 habe man diese gesehen. Zu konstatieren sei, dass sich die Haasenburg GmbH fachlicher Auseinandersetzung entzogen habe.

Das LJA sei eine eigenständige Behörde. Das MBJS habe von dieser nicht regelmäßig Rechenschaft verlangt. Das LJA habe nicht Bericht an die Fachaufsicht erstattet, etwa in Form von Jahresberichten. Zunächst habe es allerdings regelmäßige Dienstbesprechungen zwischen Ministerium und LJA gegeben. Nach der Umstrukturierung des Ministeriums sei der formelle und informelle Informationsfluss ein Stück verloren gegangen. So habe das Ministerium von der Zunahme der Beschwerden Anfang 2008 keine Kenntnis gehabt. Die Vertreter/-innen des MBJS hätten von Konflikten im zuständigen Referat des LJA zu berichten gewusst, ohne dies näher zu konkretisieren. Bei der Verabschiedung der Amtsleiterin habe diese auf die Überlastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Amtes hingewiesen.

10.4 Ergebnisse der Akteneinsicht beim LJA

Die über die Haasenburg GmbH beim LJA geführten insgesamt 17 Aktenordner waren nicht gut geführt. Nur zum geringeren Teil waren die Akten paginiert. Es handelte sich eher um eine Aktensammlung, deren Ordnungsprinzip nicht erkennbar war. Anlässlich der Akteneinsicht am 15.10.2013 wurde eine Akte präsentiert, die eine andere Einrichtung betraf, die sich in einem geordneteren, übersichtlicheren Zustand befand.

Im Folgenden sollen einige bedeutsam erscheinende Feststellungen (chronologisch nicht geordnet, sondern den Akten fortlaufend entnommen) herausgegriffen werden. Die (paginierte) Grundakte zum Standort Müncheberg enthielt einen Vermerk zur Personalsituation vom 26.4.2012 im Zusammenhang mit der Berichterstattung des ZDF im Magazin „Frontal 21“, in der ein gegenwärtiger Mangel an pädagogischen Fachkräften in allen drei Häusern der Haasenburg GmbH festgestellt wurde, was seit längerem bekannt sei. Das müsse geklärt werden. Insgesamt sei die Anzahl der eingesetzten Kräfte sehr hoch. Der zusätzliche Einsatz von sogenannten pädagogischen Stützkräften, die fehlende Fachkräfte ersetzten, sei zu überprüfen. Unter der Überschrift „Aufsichtshandeln“ hieß es: „Die Haasenburg GmbH ist aufzufordern, sich zur unzureichenden Personalsituation zu äußern und Maßnahmen zur Behebung zu benennen. Wenn innerhalb von sechs Wochen keine ausreichende Nachbesetzung erfolgt, ist die weitere Reduzierung der Platzzahlen (eventuell vorübergehend) vorzunehmen.“ In dem Vermerk hieß es weiter, dass es bis zur ZDF-Sendung keine Hinweise auf unzureichende Personalausstattung außer den genannten gegeben habe.

Während sich in der Akte „2001 bis 2009/2010“ über die Standorte Neuendorf und Jessern die Kooperationsvereinbarung vom 1.3.2001 zwischen dem Kinder- und Jugendheim Neuendorf und der Landesklinik für Kinder- und Jugendpsychiatrie Lübben befand, enthielt die Akte zum Standort Müncheberg eine Kooperationsvereinbarung, wie sie im Bescheid des LJA vom 30.10.2009 zur Änderung der Betriebserlaubnis vom 26.9.2007 unter V Auflagen (freiheitsentziehende Maßnahmen), Ziff. 6, mit der Klinik für Kinder- und Jugendpsychiatrie/ Psychotherapie Eberswalde zu schließen war, nicht.

In dem Aktenordner über den Standort Müncheberg fand sich das Protokoll vom 11.5.2012 über den Besuch von Vertreter/-innen des LJA am Standort Jessern, in dem u. a. eine Personalmeldung innerhalb von sechs Wochen (Zwischenstand) und innerhalb von drei Monaten (endgültig) über die Auflistung der Fachkräfte vereinbart wurde. Alsdann ging bei dem LJA ein Änderungsantrag vom 21.6.2012 auf Reduzierung der Anzahl der Plätze und Einrichtung von vier Plätzen als Projektstellen ein, die mit 0,5 Anteilen einer pädagogischen Fachkraft korrespondieren sollten.

Zu erwähnen ist eine in der Akte (betreffend die Standorte Neuendorf und Jessern) enthaltene Mail der früheren Amtsleiterin des LJA vom 13.2.2009 an Mitarbeiter/-innen des Amtes im Nachgang zur Beratung am 12.2.2009. Darin heißt es, dass Fixierung mit Ausnahme von Notfallsituationen zu unterbleiben habe. Sie sei nicht mehr Bestandteil des pädagogischen Konzepts. Es seien Kooperationsvereinbarungen mit Polizei und Kinder- und Jugendpsychiatrie zu entwickeln und es solle eine Befragung von Kindern und Jugendlichen zum Beschwerdemanagement, zu Außenkontakten, gerechter Behandlung, Klima, Stil und Ton stattfinden.

In diesem Ordner fand sich auch ein Schreiben des Amtsgerichts Lübben an den Gesellschafter der GmbH vom 5.5.2003 über ein Gespräch zwischen einer Amtsrichterin (Familiengericht) und dem GF, das die Konzeption zum Gegenstand hatte. In diesem Schreiben wird das Konzept für eine grundsätzlich sinnvolle und auch notwendige Er-

gänzung des bisher existenten Jugendhilfeangebots gehalten. Sofern aus therapeutischen und pädagogischen Gründen vorübergehend freiheitsentziehende Maßnahmen, Time-out-Raum-Zeiten, Fixierungen o. ä. zur Abwendung von Eigen-bzw. Fremdgefährdung erforderlich und angeordnet würden, seien diese wie bisher zu protokollieren. Der/die Betroffene sei während der Maßnahme zu begleiten, im Anschluss sei die Maßnahme mit ihm/ihr zu besprechen. Familiengerichtliche Genehmigung sei erforderlich bei freiheitsentziehenden Maßnahmen über einen längeren Zeitraum.

In einer weiteren den Standort Müncheberg betreffenden Akte „2007 bis 2012“ (in ihr befindet sich auch Schriftverkehr aus dem Jahre 2013) ist ein Schreiben vom 7.10.2011 an die Haasenburg GmbH abgelegt. Angesprochen sind dort Antiaggressions-Maßnahmen 2010 und daraus resultierender weiterer Klärungsbedarf, das Beschwerdemanagement, die Umsetzung von Auflagen, die Feststellung, dass Auflagen nicht bzw. nicht fristgerecht erfüllt wurden, und die Ankündigung, dass die Erfüllung der Auflagen innerhalb der Frist überprüft und durchgesetzt würde.

In einem nicht unterschriebenen Protokoll über einen Einrichtungsbesuch am 8.8.2009 war vermerkt, dass der Personalschlüssel nicht eingehalten werde. Die Korrektur erfolge sofort. Hingewiesen wurde auf Schwierigkeiten bei der Suche nach geeigneten Mitarbeiter/-innen. Es würden Überstunden geleistet und es sei eine Urlaubssperre verhängt worden. Bei dem Besuch seien, laut Protokoll, Dienstpläne, Arbeitsverträge und Mitarbeiterlisten mitgenommen worden.

In einer Akte „Prüfberichte“ befand sich der Bericht über die Befragung von Gruppenbetreuer/-innen und Leitungskräften am 20.1.2009 durch Vertreter/-innen des LJA. Berichtet wurde, dass bei anhaltendem Erregungszustand auf hohem Niveau bei weiterbestehender Fremd- bzw. Selbstgefährdung der/die Jugendliche auf einer Liege fixiert werde, nach ein bis drei Stunden oder länger werde der Hausarzt oder der Bereitschaftsarzt gerufen, der ein sedierendes Mittel verabreiche. Die Befragung ergab den Wunsch der Fachkräfte nach besseren therapeutischen Angeboten, die Formulierung von therapeutischen Zielvorgaben in Bezug auf psychische Störungen der Jugendlichen und der praktischen Unterstützung der Gruppenarbeit durch Psycholog/-innen. Es wurde seitens des LJA zur Praxis der Fixierungen und auch nach einem möglichen Verzicht gefragt. Dies wurde laut Prüfbericht durch die Einrichtungsleiterinnen verneint, mit der Begründung, viele Jugendliche kämen aus der Psychiatrie, wo sie regelmäßig und über lange Zeit fixiert worden seien. Der Ordner „Prüfberichte“ enthielt eine Mail der früheren Amtsleiterin vom 28.8.2008 des Inhalts, dass die Beschwerden über Mängel in der Arbeit der Haasenburg GmbH nicht abrissen. Herr X und Herr Y müssten sich dessen erneut annehmen. Bereits am 3.6.2008 war ein Prüfauftrag an die beiden Mitarbeiter ergangen.

Aktenkundig sind darüber hinaus: Gespräch LJA am Standort Jessern am 4.6.2008 wegen des Todes einer Jugendlichen (31.5.2008), Besuch LJA an den Standorten Neuendorf und Jessern am 11.6.2008, Fachgespräch im LJA am 22.8.2008 u. a. den Todesfall betreffend, Beratungsgespräche zum Standort Müncheberg am 18.6. und 18.8.2009, fachliche Abstimmung zwischen MBJS und LJA am 25.9.2009, Beratungen und Besuche an verschiedenen Standorten am 14.8.2010, 4.10.2010, 28.2.2011 (nach ZDF-Bericht in „Mona Lisa“), 4.10.2011, 23.1.2012, 9.3.2012, 11.5.2012, 14.8.2012, 2.6.2013, Beratungsgespräch am 7.10.2013.

10.5 Schlussfolgerungen

Anhörungen und Akteneinsicht legen den Schluss auf Mängel nicht unerheblicher Art in der Ausübung der Aufsicht über die Haasenburg GmbH nahe. Dies wird nach Ansicht der Kommission Grund sein müssen für nähere Untersuchungen, die im Rahmen des Auftrages der Kommission nicht angezeigt und nicht möglich waren.

Unverkennbar ist, dass die Genehmigungs- und Aufsichtsbehörde die Haasenburg GmbH intensiv beraterisch begleitet hat, was die Entwicklung der Konzeption angeht. Dieses, auch zeitlich, anspruchsvolle und aufwändige Engagement, das durchaus nicht bemängelt werden soll, hat möglicherweise den Blick verstellt für die erforderliche Beaufsichtigung im Sinne kritisch-genauer Überwachung. Es ist offenbar geworden, dass die Erfüllung von Auflagen nicht hinreichend kontrolliert wurde. Das Schreiben des LJA vom 7.10.2011 an die Haasenburg GmbH stellt dies zwar fest, weitere unmittelbare Folgen hatte es nicht. Es wurde nicht kontrolliert, ob für jedes Kind bzw. jede/n Jugendliche/n bis zur ersten Hilfeplanung unter Beteiligung eines Facharztes für Kinder- und Jugendpsychiatrie und des Kindes oder des Jugendlichen selbst (und der Jugendämter und Personensorgeberechtigten) ein individuelles Maßnahmekonzept erarbeitet wurde, wie es im Bescheid vom 30.10.2009 unter V Auflagen, Ziff. 5 gefordert war. Es wurde nicht kontrolliert, ob der im Bescheid vom 30.10.2009 auferlegte Abschluss einer Kooperationsvereinbarung der Einrichtung Müncheberg mit der Klinik für Psychiatrie, Psychotherapie und Psychosomatik des Kindes- und Jugendalters in Eberswalde (V Auflagen, Ziff.6) tatsächlich realisiert wurde. Eine solche Kooperationsvereinbarung wurde nicht geschlossen. Konsequenzen wurden daraus nicht gezogen. Es wurden keine Konsequenzen gezogen aus unvollständigen oder falschen Angaben zur Personalsituation. Übereinstimmend wurde in den Anhörungen darauf verwiesen, dass die Personalsituation der Haasenburg GmbH „schwierig“ gewesen sei, dass es Defizite in der Besetzung gegeben habe und gibt (vgl. Vermerk vom 8.8.2009 über die Nichteinhaltung des Personalschlüssels). Gleichwohl wurde die stetige Vergrößerung der Haasenburg GmbH zugelassen.

Ob die Nichteinhaltung der Auflagen seinerzeit zu Rücknahme/ zum Widerruf der Betriebserlaubnis geeignet und notwendig gewesen wäre, ist einer genauen rechtlichen Prüfung vorbehalten, ebenso ob dies heute noch zulässig wäre.

Nicht glaubhaft ist, dass das LJA von Fixierungen in Einrichtungen der Haasenburg GmbH nichts gewusst hat. Schon im Schreiben des Amtsgerichts Lübben über das Gespräch einer Amtsrichterin mit dem Gesellschafter kommt der Begriff „Fixierung“ vor. 2008 wurden dem LJA circa 19 Fixierungen gemeldet (2010 noch immer 13 in Jessern). Der Kommission liegt die Bekundung eines Vertreters des MBJS vor, der Fixierliegen mit eigenen Augen gesehen hat. Nicht erklärbar ist, dass dem LJA zumindest spätestens Ende 2008/ Anfang 2009 Fixierung auf Liegen bekannt war, die Untersagung aber erst mit Bescheid vom Oktober 2009 ausgesprochen wurde. In diesem Zusammenhang kommt es nicht darauf an, dass das LJA offenbar unterscheidet zwischen „direkter“ Fixierung“ (so die Formulierung in der Auflage V, Ziff.6 des Bescheides vom 30.10.2009) und anderen (indirekten) Fixierungen (welche sollten das sein?). Um „andere“ Fixierungen hätte es sich jedenfalls auch kümmern müssen, was ersichtlich nicht der Fall war.

Der Eindruck der Kommission von der Rolle des LJA in Zusammenhang mit den Vorgängen um die Haasenburg GmbH wird geprägt von Ungereimtheiten, von der Feststellung nicht konsequenter Ausübung der Aufsicht über eine (fakultativ) geschlossene Einrichtung, die Überwachung in besonderem Maße bedarf, geht es doch um das

Wohl von Kindern und Jugendlichen, das durch objektive Überforderung in einer Einrichtung der Jugendhilfe (hier dem Haasenburg-Heim) und eine überlastete Aufsichtsbehörde gefährdet sein kann. Ob im Einzelfall auch persönliches Unvermögen hinzugekommen sein könnte, vermag die Kommission nicht zu beurteilen.

Die Kommission verkennt nicht, dass es in der Realität schwierig ist, Missstände aufzudecken. Der Erkenntniswert angekündigter Besuche ist begrenzt (das ist auch der Kommission bei ihrer eigenen Tätigkeit bewusst gewesen). Abgesehen davon gilt allerdings für örtliche Prüfungen zur Feststellung, ob die Voraussetzungen der Erteilung der Betriebserlaubnis weiter bestehen, dass sie gemäß § 46 Abs.1 SGB VIII nach den Erfordernissen des Einzelfalls vorgenommen werden „sollen“, aber nicht müssen (eine gesetzliche Verpflichtung der zuständigen Behörde wäre nach Ansicht der Kommission angebrachter).

Fraglich ist, ob Beratung und Aufsicht sinnvoll gleichzeitig durch dieselben Personen wahrgenommen werden können oder ob es nicht zielführender wäre, diese Aufgabenbereiche personell und organisatorisch zu trennen.

Das LJA hatte und hat nicht nur die Haasenburg GmbH zu beaufsichtigen und zu beraten. Es hat eine Fülle von Aufgaben wahrzunehmen. Fraglich ist, ob die Aufgabenerledigung mit dem vorhandenen Personal zu leisten war. Aus Sicht der Kommission war das nicht der Fall.

Wünschenswert ist eine engere Zusammenarbeit mit und effektivere Unterstützung des LJA durch die JÄ, die festzulegen ist. Wenn die Vertreter/-innen der JÄ LDS und MOL bei ihrer Anhörung resignativ erklärten, ihnen sei bewusst, dass Übergriffe in Einrichtungen wie der Haasenburg GmbH immer passieren könnten, sie aber wenig Möglichkeiten hätten, dies zu kontrollieren, darf man sich damit nicht begnügen.

Zur Rolle des MBJS äußert sich die Kommission wie folgt: Das MBJS wies auf die Selbstständigkeit des LJA als Landesbehörde der Kinder- und Jugendhilfe hin. Die Äußerungen seiner Vertreter/-innen zu früheren Dienstbesprechungen mit Vertreter/-innen des LJA, die es inzwischen nach der Umstrukturierung des Ministeriums nicht mehr gebe, nimmt die Kommission zum Anlass für die Anregung, zumindest diese Dienstbesprechungen wieder einzuführen. Darüber hinaus sollte in der Tat eine im Einzelnen festzulegende schriftliche Unterrichtung des Ministeriums durch das LJA in Erwägung gezogen werden. Dass die Selbstständigkeit des LJA dem entgegenstünde (wenn früher auch Dienstbesprechungen abgehalten wurden), ist nicht ersichtlich. Nicht vermittelbar ist, dass das Fachministerium über die Zunahme der Beschwerden über die Haasenburg GmbH ab 2008 nicht informiert war. Über die fachliche Abstimmung war das Ministerium involviert. Die Personallage des LJA war ihm bekannt. Es ist davon auszugehen, dass Mängel durch die absehbare Integration des LJA in das MBJS behoben werden.

Fazit: Die Zusammenarbeit zwischen LJA, JÄ und MBJS sollte durch geeignete und verbindliche Maßnahmen verstärkt werden. Dies schafft eine stärkere Verpflichtung zur Selbstkontrolle, erhöht die Transparenz und bündelt die Kräfte. Zuständigkeitslükken und -unklarheiten sind umgehend zu beseitigen.

11. Bearbeitung von Meldungen

11.1 Gliederung und Statistik

Die vielfältigen Meldungen, die beim Ministerium und bei der Kommission per Mail, Brief oder Telefon eingingen, wurden von den Bearbeitern protokolliert (s. Anhang 95). Jede Person, die eine Meldung machte, konnte jeweils einer Statusgruppe zugeordnet werden. Wir unterscheiden sechs Kategorien (Status- oder Personengruppen):

– Professionelle und Familienmitglieder
– Ehemalige Mitarbeiter/-innen und externe Kooperationspartner
– Gegenwärtige Mitarbeiter/-innen der Haasenburg GmbH
– Ehemalige Jugendliche aus der Haasenburg GmbH
– Gegenwärtige Jugendliche in der Haasenburg GmbH
– Außenstehende Dritte

Innerhalb der Kategorien wurde noch unterschieden zwischen offenen und anonymen Mitteilungen.

Es gingen insgesamt 79 Meldungen ein (Stand vom 21.10.2013): 62 waren offene Mitteilungen und 17 anonyme Mitteilungen; zwei Mitteilungen bezogen sich ganz allgemein auf die Heimerziehung bzw. auf ein anderes Heim. Mit insgesamt 41 Personen wurden Gespräche geführt. Die Gespräche mit den ehemaligen Mitarbeiter/-innen wurden in der Regel durch zwei Personen geführt; die Gespräche wurden protokolliert und einige Protokolle wurden auch gegengezeichnet.

Nach dem Berichtsstand gingen noch weitere Meldungen ein.

11.2 Professionelle und Familienmitglieder

Zu der Gruppe der Professionellen: Wir verzeichnen insgesamt fünf Meldungen von Professionellen, die in unterschiedlichen Funktionen mit (ehemaligen) Jugendlichen der Haasenburg GmbH arbeiteten oder noch arbeiten.

Eine Bezugsbetreuerin aus einer Folgeunterbringung, die mit einer gerade volljährigen Frau arbeitet, schilderte ihre Eindrücke anlässlich eines Besuches in der Haasenburg GmbH zum Kennenlernen der jungen Frau. Die ehemalige Bewohnerin hat sehr detaillierte Angaben zu den Bedingungen in der Haasenburg GmbH gemacht.

Eine Gutachterin, die eigenen Angaben zu Folge für Berliner Gerichte u. a. tätig sei, berichtete von einem Mädchen, das sie 2009 begutachtet habe und das in Müncheberg untergebracht gewesen sei. Sie vertrat den Standpunkt, dass dieses Mädchen durch die Unterbringung retraumatisiert worden sei.

Eine Frau in der Funktion eines Vormundes hatte angerufen und mitgeteilt, dass sie einen jungen lernbehinderten Mann betreue, der fast zehn Jahre in der Haasenburg GmbH gelebt habe. Mit ihm wurde ein Gespräch geführt; das Protokoll liegt vor.

Ein Sozialarbeiter, der einen jugendlichen Strafgefangenen betreue, teilte mit, dass dieser in der Haasenburg GmbH untergebracht gewesen sei und er zu einem Ge-

spräch mit der Untersuchungskommission bereit sei. Der Jugendliche habe seinem Betreuer berichtet, dass er froh gewesen sei, von der Haasenburg GmbH in die JVA zu kommen, weil es dort wesentlich angenehmer sei. Mit diesem jungen Mann wurde ein Gespräch geführt; das Protokoll liegt vor.

Ein Leiter einer Jugendhilfeeinrichtung rief an und teilte mit, dass sich ein Jugendlicher in seiner Einrichtung befinde, der vorher in der Haasenburg GmbH gelebt habe. Der Junge wolle eine Aussage zu seinen Erfahrungen in der Haasenburg GmbH machen. Mit diesem Jugendlichen wurde ein Gespräch geführt; das Protokoll liegt vor.

Zu der Gruppe der Familienmitglieder: Insgesamt fünf telefonische Meldungen wurden registriert, darüber hinaus wurde ein Gespräch im Ministerium geführt. Eine Mutter hat anonym einen für die Haasenburg GmbH freundlichen Brief geschrieben (also insgesamt sieben Meldungen). Mit Blick auf sechs Meldungen, die sich kritisch mit der Haasenburg GmbH beschäftigten, wurde die Untersuchungskommission tätig.

Die Mutter und eine Freundin eines Jungen äußerten schwerwiegende Vorwürfe gegenüber der Haasenburg GmbH. Sie berichteten, dass der aktuell in der Einrichtung lebende Junge „wie eine Leiche“ aussehe; sie vermerkten Postunterbindung. Der Junge habe Reißzwecken geschluckt, um in ein Krankenhaus zu kommen; er sei u. a. im Untersuchungszeitraum auf „Trebe gegangen“. Auch mit diesem Jugendlichen wurde ein Gespräch geführt.

Ein Vater berichtete, dass sein Sohn circa fünf Jahre in der Haasenburg GmbH gelebt und sich einige Jahre später das Leben genommen habe.

Ein anderer Vater schilderte, dass seine Tochter von 2002 bis 2008 in der Haasenburg GmbH untergebracht gewesen sei; er berichtete u. a. von Einschluss und Essensentzug. Er markierte auch eine für ihn „schlimme Situation“: Er sei zum 14. Geburtstag seiner Tochter aus großer Entfernung (400 Kilometer) angereist, um sie zu besuchen und zu beschenken. Die Geschenke seien ihr vor seinen Augen abgenommen und der Besuch auf fünf Minuten beschränkt worden, weil seine Tochter gegen die Hausordnung verstoßen habe.

Eine Mutter und deren 17-jährige Tochter riefen gemeinsam an. Die Tochter sei von 2009 bis 2013 in der Haasenburg GmbH untergebracht gewesen. Die Mutter beklagte sich über die Regelungen bei den Elternbesuchen und bereute, dass sie sich zu der Zustimmung zur Unterbringung habe überreden lassen. Sie bedauerte auch, dass ihre Tochter keinen Schulabschluss habe.

Eine Schwester, deren jüngerer Bruder in der Haasenburg GmbH untergebracht sei, schilderte eine körperliche Intervention eines Erziehers, die der Bruder gesehen habe. Der Vorfall sei zum Anlass genommen worden, umfangreiche Recherchen durchzuführen.

Eine Großmutter berichtete über „haarsträubende Vorfälle“ in der Haasenburg GmbH, die ihr Enkel ihr mitgeteilt habe.

Eine Mutter, die einen anonymen Brief schrieb, sah die Konzeption in der Haasenburg GmbH als die Beste an, die es in Brandenburg gebe. Sie wies auf die schwierigen Jugendlichen und auf das qualifizierte Personal hin und sah die Verhältnismäßigkeit der Mittel im Umgang zwischen Erzieher/-innen und Jugendlichen gewahrt. Sie verglich die Haasenburg GmbH mit der Kinderpsychiatrie und vertrat den Standpunkt, dass es nicht ungleiche Bedingungen von Kinderpsychiatrie und Haasenburg GmbH in der Eingewöhnungsphase geben dürfe. Sie glaubte, dass die Jugendlichen mehr Rechte als die Eltern hätten und lobte die Haasenburg GmbH für die Familienarbeit.

11.3 Ehemalige Mitarbeiter/-innen und externe Kooperationspartner

Unter dem Gliederungspunkt 8 dieses Berichtes (Die Haasenburg GmbH im Spiegel der Mitarbeiter/-innen) haben wir eine inhaltliche Zusammenfassung vorgenommen, so dass wir hier nur der Vollständigkeit wegen eine Konkretisierung der Zahlen vornehmen.

Es haben sich insgesamt 20 Personen gemeldet (neun offene und sieben anonyme Mitteilungen von Ehemaligen, zwei offene und zwei anonyme Mitteilungen von Externen). Von den 20 Personen erhielten immerhin 17 Personen einen unmittelbaren Einblick in den Alltag der Haasenburg GmbH. Manche haben zum Teil jahrelange Erfahrungen in unterschiedlichen Funktionen als Beschäftigte gemacht. Sie sind z. T. äußerst gut qualifiziert (zwei Akademiker/-innen, Sozialpädagoginnen, Erzieher/-innen, Handwerker). Zwei waren im Leitungsbereich beschäftigt. Die restlichen drei Personen bezogen sich zum einen auf Aussagen eines ehemaligen Jugendlichen und zum anderen auf einen noch dort wohnenden Jugendlichen oder auf die Aussage eines Beschäftigten der Haasenburg GmbH.

Mit zehn Personen konnten Gespräche, zum Teil auch längere Unterredungen, geführt werden. Fünf Personen haben ausführliche Briefe an die Unterbringungskommission geschrieben. Drei stellten als Beweise bzw. Belege für ihre Aussagen Material zur Verfügung (Dienstvorauspläne, Vertrag etc.). Von den 20 Personen haben sich drei positiv bis sehr lobend über die Konzeption und über das Engagement der Beschäftigten der Haasenburg GmbH geäußert. Von diesen drei hatte eine Person eine differenzierte Sichtweise mit substanziellen Verbesserungsvorschlägen, die 17 anderen Personen äußerten sich kritisch bis sehr kritisch.

Insgesamt hatten wir den Eindruck, dass sich alle um eine möglichst präzise Darstellung der Vorfälle und Gegebenheiten bemühten.

11.4 Gegenwärtige Mitarbeiter/-innen der Haasenburg GmbH

Sechs Meldungen sind in dieser Kategorie zu verzeichnen. Von diesen sechs Personen wendeten sich drei Beschäftigte der Haasenburg GmbH mit Briefen (zwei Briefe sind mit Namen und Funktion gekennzeichnet, einer ist anonym, siehe Anlage 95) mit der Absicht und Bitte an die Presse, diese zu einer ausgewogenen Berichtserstattung zu bewegen. Sie wiesen in ihren Briefen immer wieder darauf hin, dass die Jugendlichen keine „Waisenkinder“ seien; die Jugendlichen hätten massive Verhaltensstörungen und seien in anderen Einrichtungen nicht tragbar gewesen. Einige hätten auch schwere Strafdelikte begangen. Sie sahen es als ihre Aufgaben an, den Jugendlichen die Möglichkeit zu eröffnen, wieder einem geregelten Tagesablauf nachzugehen. Sie listeten einige Entwicklungsaufgaben für die Mädchen und Jungen bzw. vollgezogene pädagogische Aktivitäten auf: Sie begleiten bei Schulabschlüssen; einige Kinder und Jugendliche lernten erst jetzt lesen, rechnen oder auch nur ihren eigenen Namen schreiben; sie müssten lernen, pünktlich aufzustehen, sich zu pflegen, zu frühstücken und ihren Tagespflichten nachzukommen. Auch komme es vor, dass sie „ihre Kindheit und Jugend in den Heimen nachholten“. Sie gingen Freizeitbeschäftigungen nach; es würden Ausflüge oder Ferienfahrten durchgeführt, ihrem gesundheitlichen Wohl würde nachgegangen, und sie als Erwachsene wären Ansprechpartner und Vertraute im Umgang mit den Jugendlichen.

Diese positiven Äußerungen werden durch die Aussage eines Beschäftigten ergänzt, mit dem vor Ort ein Gespräch geführt wurde.

Weiterhin gab es noch zwei anonyme Meldungen: In der einen anonymen Mitteilung bezog sich eine Person auf Aussagen von Jugendlichen, die im Heim lebten; die Bewohner/-innen würden die in der Presse erhobenen Vorwürfe bestätigen. Die andere Person wollte die in der Presse erhobenen Vorwürfe korrigieren und bezeichnet die Vorwürfe als Lüge.

11.5 Ehemalige Jugendliche der Haasenburg GmbH

Da wesentliche Aussagen schon unter dem Gliederungspunkt 7 (Die Haasenburg GmbH im Spiegel der Jugendlichen) zusammengefasst sind, wird hier nur auf die Erklärung der statistischen Zahlen eingegangen. Es meldeten sich insgesamt 17 Jugendliche. 13 haben ihre Informationen offen und vier anonym gemacht, davon wurde eine anonyme Mitteilung u. a. auf Grund einer Anzeige zu einer offenen. Die Kinder und Jugendlichen schilderten ihre Erfahrungen ab 2001 (dieser frühe Zeitpunkt ist eine Ausnahme) bis jetzt. Insgesamt neun beziehen sich auf Geschehnisse ab dem Jahr 2010. Die Kinder und Jugendlichen waren, den eigenen Angaben zu Folge, von sechs Wochen (dies ist eine Ausnahme) über mehrere Monate bis Jahre in der Haasenburg GmbH untergebracht.

Es überwogen äußerst kritisch bewertete Erlebnisse. Fast übereinstimmend wurde von den Aufnahmen berichtet, zu denen auch die unangenehmen Köperkontrollen gehörten. Auch die Eingewöhnungsphase, die Zeit der Aneignung der Gruppen- und Hausregeln (Abschreiben der Regeln) wurde durchgängig als Schikane empfunden. Als besonders belastend wurde von allen der Entzug sozialer Kontakte markiert.

Begrenzungen wurden immer wieder geschildert, die nicht reaktiv auf Selbst- oder Fremdgefährdung vorgenommen wurden; dabei sei es auch zu Verletzungen gekommen.

Es wurde auch von unangemessen und ungerecht erlebten Strafen berichtet. Wir hörten, ein Jugendlicher habe in eine Papiermülltonne springen müssen und sei dabei von einem Erzieher ausgelacht worden, „warum er so doof sei“. Außerdem habe er, so wurde erzählt, von ihm Fotos in der Papiermülltonne gemacht. Eine Jugendliche berichtet, dass sie den Namen eines Betreuers „nicht aussprechen konnte“ und deshalb den Namen über 100 Mal habe aufschreiben müssen. Vereinzelt wurde der Verdacht geäußert, dass einzelne Erzieher/-innen Jugendliche hätten erniedrigen wollen.

Eine ehemalige Jugendliche merkte an, dass sie keinen Beleg für ihre kritischen Beiträge bringen könne. Sie benannte aber Amtsvertreter/-innen, die über die Zustände befragt werden könnten, weil z. B. eine Person früher Mitarbeiter der Haasenburg GmbH gewesen sei. In seiner neuen Funktion im Jugendamt habe er kein Kind bzw. keinen Jugendlichen mehr in der Haasenburg GmbH untergebracht.

(Ehemalige) Jugendliche äußerten, dass es Erzieher/-innen gegeben habe, die ihre Launen an ihnen ausgelebt hätten; es wurde aber auch berichtet, dass es Erzieher/innen gegeben habe, die freundlich im Umgang und vertrauensvoll gewesen seien, so dass tragende Beziehungen hätten entstehen können.

11.6 Gegenwärtige Jugendliche der Haasenburg GmbH

Unter dieser Kategorie haben wir die Jugendlichen zusammengefasst, die Briefe an die Presse geschrieben haben oder mit denen Gespräche geführt wurden, weil sie sich oder auch andere Personen bei der Kommission über Vorfälle oder vermeintliche Ungerechtigkeiten beschwert haben. Außerdem haben sich im Rahmen von Besuchen der einzelnen Heime Kontakte ergeben.

Acht Jugendliche haben an die Presse geschrieben (s. Anlage 95). Ihre Absicht war, die Presse zu Korrekturen der einseitigen Information zu veranlassen. Da die Briefe handschriftlich verfasst sind, sind sie z. T. schwer zu entziffern. Es ist in den Briefen zu spüren, dass die Jungen und Mädchen mit der Einrichtung und deren Beschäftigten positiv identifiziert sind. Sie weisen auf ihr früheres problematisches Leben hin. Weiter verdeutlichen sie, dass auch in der Haasenburg GmbH Kinder und Jugendliche Erzieher/-innen verbal und auch körperlich angreifen. Manche zeigen auf, was sie gelernt haben und dass sie in der Haasenburg GmbH Hilfe und Unterstützung bekommen. Sie verneinen, dass sie durch die Mitarbeiter/-innen der Einrichtung Gewalt erlebt hätten, obwohl „Begrenzungen“ zur Abwendung von Selbst- und Fremdgefährdung vorkämen. Diese Briefe wurden in der Statistik nicht berücksichtigt, da mit den Kindern und Jugendlichen z. T. direkt gesprochen wurde.

Insgesamt sprach ein Kommissionsmitglied mit 14 Jugendlichen (unter diesen sind auch möglicherweise fünf Briefschreiber/-innen); er hatte sechs im Gruppengespräch und acht im Einzelgespräch erlebt. Sieben Jugendliche äußerten sich positiv, drei gemischt und vier ablehnend (Jungen). Es gab insbesondere bei Mädchen klare Worte über „viele blöde Typen“, die „Scheiße über die Haasenburg erzählen“.

Mit insgesamt fünf Jugendlichen sprachen zwei weitere Kommissionsmitglieder (vier offene Mitteilungen und eine anonyme Mitteilung); die entweder den konkreten Akutbeschwerden (zwei) nachgingen oder die Jugendliche im Rahmen von Einrichtungsbesuchen befragten. Ein Jugendlicher, der sich beschwerte, wurde inzwischen planmäßig verlegt. Die Beschwerde des anderen Jugendlichen konnte „erfolgreich“ unter der Beteiligung von Mitarbeiter/-innen der Haasenburg GmbH bearbeitet werden. Die anderen drei Jugendlichen trugen gravierende Beschwerden vor (eine Mitteilung wurde anonym gemacht): unnötige und unangemessene Begrenzungen; Lebensmittel lägen verdorben im Kühlschrank; Brief von Kommissionsvorsitzenden sei verschwunden etc.

Insgesamt bestand der Eindruck, dass das Klima, zeitgleich mit der Arbeit der Untersuchungskommission, besser geworden war und auch die Beschwerden ernst genommen wurden und z. T. haben geklärt werden können.

11.7 Außenstehende Dritte

In dieser Kategorie liegen fünf Meldungen vor. Obwohl eine Psychotherapeutin einen Vorfall meldete, der sich nicht auf die Haasenburg GmbH bezog, wurde er vom Landesjugendamt zum Anlass genommen, den geschilderten Sachverhalt zu untersuchen. Die zweite Aussage thematisierte die Heimerziehung insgesamt und hatte keinen direkten Bezug zu der Haasenburg GmbH. Die dritte Meldung kam von einem Jugendhilfeexperten, der die „Geschlossene Unterbringung“ insgesamt ablehnte und sich in seiner Mail auf die Aussagen einer jungen Frau bezog, die in der Haasenburg GmbH

gelebt haben soll. Eine vierte Meldung basierte auf dem Auszug aus einem Dienstbuch, aus dem hervorgehe, dass eine vorgenommene Begrenzung nicht als Reaktion auf eine Selbst- oder Fremdgefährdung angesehen worden sei.

In der fünften Meldung wurde der Nutzen des Wirkstoffes Risperidon (Arzneistoff aus der Gruppe der Neuroleptika) problematisiert.

12. Beantwortung der Fragen aus dem Auftrag für die Untersuchungskommission und Empfehlungen

12.1 Entspricht die Konzeption der Einrichtung für diese Zielgruppe den pädagogischen Standards?

Die Konzeptionen und „Ausführungsvorschriften“ der Haasenburg GmbH sind ausführlich, überaus detailliert, fachsprachlich korrekt und fachtheoretisch durchdacht, wenn auch zu beschränkt angelegt. Die verhaltensmodifikatorische Ausrichtung verengt Zugänge zu Kindern und Jugendlichen und setzt Passungen zum ausführenden Personal voraus. Da die Kinder und Jugendlichen, die in der Haasenburg GmbH untergebracht waren bzw. sind, erhebliche seelische Probleme aufweisen – die meisten sind wegen Selbst- oder Fremdgefährdung untergebracht – ist eine begleitende kinder- und jugendpsychiatrische und psychotherapeutische Behandlung indiziert. Ein Schwerpunkt sollte dabei auf die Beziehungserfahrungen und Beziehungsgestaltung gelegt werden. Diesen Aspekten wird in der Konzeption zu wenig Rechnung getragen. Gerade durch die starke Regulierung und Standardisierung des pädagogischen Alltags bleibt vergleichsweise wenig Spielraum für individualisierendes, persongeprägtes Handeln, für beziehungspädagogische Grundierung und ggf. reduzierte, aber prinzipiell mögliche Formen von Aushandlungsgeist und -praxis auch in Zwangskontexten. Das Menschenbild legt die Behandlung von Kindern und Jugendlichen als Erziehungsobjekte nahe; ein Überhang an Machtkämpfen und Einsatz von Zwangsmitteln wird durch die Konzeption vorbereitet, legitimiert und animiert. Die Einrichtungsvertreter/-innen sehen sich fast absolut als Helfende auf Grund einer „advokatorischen Ethik“ (M. Brumlik), was Entmündigung und Entrechtung legitimiert. Auf dem Markt der Pädagogiken, Einrichtungskonzepte und Leistungsangebote herrscht weitestgehend Wettbewerbsfreiheit. Offensichtlich wurde die Haasenburg-Konzeption von belegenden Jugendämtern mit Blick auf einzelne Kinder und Jugendliche für geeignet und notwendig befunden. Lerntheoretisch fundierte Verhaltensmodifikation gilt zumindest für externalisierende Störungen als anerkanntes Mittel der Wahl, wobei im Konzept der Haasenburg-GmbH dem empathischen Zugang zu den Kindern und Jugendlichen zu wenig Beachtung geschenkt wurde, mit der Folge, dass internalisierende Störungen oft übersehen bzw. ungünstig bearbeitet werden. Die Kommissionsmitglieder halten daher eine Ergänzung durch andere pädagogische Philosophien und Methoden sowie durch eine kinder- und jugendpsychotherapeutische Versorgung für diese Zielgruppe für angemessen.

12.2 Was kennzeichnet die in den Einrichtungen untergebrachten Kinder und Jugendlichen?

Die Kinder und Jugendlichen, die in der Haasenburg-GmbH untergebracht werden, sind mit Blick auf Herkunftserfahrungen, biografische Verläufe, Störungsbilder, Motivation, Selbstreflexionsfähigkeiten, Probleminszenierungen u. v. m. hochverschieden. Demgemäß differieren auch pädagogische und psychotherapeutische Bedarfe. Trotz der breiten und zeitaufwändigen Diagnostikansprüche vermissen wir sozialpädagogisches und psychodynamisches Fallverstehen (Hilfegeschichte, Familiendynamik, Lebensthemen, Entwicklungsaufgaben, Entwicklungsschwierigkeiten). Was die jungen Menschen eint, sind zwei Kennzeichen: Erstens machten sie in einer Weise Probleme,

die ein aushaltbares Maß nicht nur in Herkunftsfamilien, sondern auch im öffentlichen Hilfesystem überschritten hat. Die Folge waren häufige Lebensfeldwechsel mit einer Kette von additiv gereihten, ggf. zufälligen und eiligen Hilfeansätzen und folgenden Beziehungsabbrüchen. Zweitens kamen pädagogische und psychologisch-psychiatrische Fachkräfte zu der Einschätzung, dass ein Korsett aus Regelpädagogik und erzieherischer Führung, notfalls auch in Strukturen von vorübergehender Geschlossenheit und mit Einsatz von Zwangsmitteln, etwas Neues in der Hilfegeschichte darstellt und damit eine neue Zugangschance eröffnet. Fachlich unumstritten ist die Aussage, dass kein Problemprofil und Störungsbild zwingend einen Aufenthalt in einer Einrichtung wie der Haasenburg GmbH nahelegt. Das bedeutet auch, dass für alle Kinder und Jugendliche auch andere pädagogische und kinder- und jugendpsychiatrische Zugänge, Orte, Settings in Frage kommen.

Zu berücksichtigen ist, dass offensichtlich immer wieder sich negativ verstärkende Beziehungsdynamiken zwischen Kindern und Jugendlichen sowie Pädagoginnen und Pädagogen entstanden sind. Diese Kinder und Jugendlichen, die sich fortgesetzt selbst- und fremddestruktiv verhalten, sind oft aus allen sozialen Bezügen herausgefallen und haben häufig Erfahrungen von Gewalt in der Entwicklung gemacht. Sie „traktieren“ ihren Körper oder „attackieren“ die Umwelt, Personen sowie Sachen aus Gründen, die in der Regel mit multiplen und komplexen Traumatisierungen zu tun haben. Komplexe Traumatisierungen in der Entwicklung sind häufig Auswirkungen fortgesetzter Misshandlung, Vernachlässigung und von sexuellem Missbrauch. Diese chronischen Misshandlungen etc. führen zu vielfältigen Störungen, die unter anderem die Entwicklung der Affekte, die Stressregulationen, die Entwicklung des Gedächtnisses und die Aktivierung bzw. Ausblendung bestimmter Hirnareale mit ihren Verschaltungen betreffen. Darüber hinaus haben diese Kinder und Jugendlichen mit frühen Misshandlungen unsichere oder desorganisierte Bindungsmuster mit pathologischen „inneren Arbeitsmodellen“ ausgebildet, die oft Karrieren als Traumatisierte festlegen. Da insbesondere diese Kinder und Jugendlichen häufig nicht mehr in ihren angestammten sozialen Bezügen verbleiben können, finden sie sich gehäuft in der stationären Jugendhilfe, nicht zuletzt ein Grund, weswegen in der stationären Jugendhilfe bis zu 80 % aller Kinder und Jugendlichen kinder- und jugendpsychiatrisch relevante Störungen aufweisen (siehe Ulmer Heimkinderstudie Nützel et al. 2005)[13]. Die frühen Erfahrungen von sozialer und emotionaler Misshandlung u. ä. behindern die Vertrauensbildung in Personen und Umwelt. Die Kinder und Jugendlichen folgen oft (selbst) destruktiven Werten und Normen und weisen kaum stabile innere Orientierungen auf. Die Ungewissheit darüber, ob andere verlässlich sind, führt häufig zu Misstrauen, zu ungünstig wirkenden Unterstellungen, zu Problemen mit Intimität und zu sozialer Isolation.

Es entsteht oft eine intrapsychische Eskalation von Verzweiflung, Wut und Hass, die sich gegen andere richten kann. Diese Verhaltensweisen sind zwar im Sinne des eigentlich von diesen Kindern und Jugendlichen gesuchten sozialen Miteinanders dysfunktional, vermögen aber die seelische Selbstdestruktion abzuwenden, indem das Aggressionspotential auf andere gerichtet wird. Die Fremdaggression ist der dysfunktionale Versuch, andere anstatt sich selbst zu zerstören. Dies löst aber insbesondere

13 Nützel, J., Schmid, M., Goldbeck, L., Fegert, J. (2005) Kinder- und jugendpsychiatrische Versorgung von psychisch belasteten Heimkindern. Praxis der Kinderpsychologie und der Kinderpsychiatrie, 54: 627-644.

in streng reglementierten, Verhaltensanpassung befördernden Institutionen wie der Haasenburg GmbH Unverständnis und ebenfalls aggressive Gefühle hervor, die, werden sie nicht reflektiert, auch zu Misshandlungen bzw. Strafaktionen gegen die eigentlich Schutzbedürftigen führen können.

Die Hilfsbedürftigkeit, die die Betreuer/-innen bei den Kindern und Jugendlichen annehmen, weil sie die Biografien kennen, kann nicht in pädagogische Handlung und kinder- und jugendpsychiatrische Versorgung umgesetzt werden, weil die Betroffenen es nicht zulassen können. Sie fühlen sich von einem Hilfsangebot der Betreuer/-innen - angenommen, diese verstehen es zumindest zu Beginn der Tätigkeit in der Haasenburg GmbH als solches, wie es in den Konzepten beschrieben ist - oft verunsichert. Sie haben bisher keine Erfahrung der Verlässlichkeit in Beziehungen gemacht, warum sollten sie also jetzt Vertrauen schöpfen? Sie fühlen sich eher erneut gedemütigt, wollen nicht schwach und hilfsbedürftig erscheinen, sondern stark und autonom sein und ohne die Erwachsenenwelt zurechtkommen. Es erfolgt eine aggressive Reaktion, die wiederum zu Enttäuschung, Zurückweisung und aggressiver Gegenwehr auf Seiten der Betreuer/-innen führen kann. Diese „Jetzt erst recht“-Mentalität, die geforderte „unbedingte Konsequenz“ und die scheinbar benötigte Kontrolle über die Kinder und Jugendlichen resultiert dann nicht mehr aus dem vielleicht ursprünglich vorhandenen Schutzgefühl gegenüber diesen Kindern und Jugendlichen, sondern ist unterdrückte Wut gegenüber der Zurückweisung und eigenen Hilflosigkeit. So könnten manche Teufelskreise innerhalb der Haasenburg GmbH entstanden sein.

12.3 Werden die Konzeption bzw. die Leistungsbeschreibungen im pädagogischen Alltag adäquat umgesetzt? Wie wird die Umsetzung des verhaltenstherapeutischen Selbstverständnisses im Alltag u. a. in den drei sogenannten Entwicklungsstufen Rot, Gelb und Grün bewertet?

Es liegen der Kommission ernstzunehmende und vertrauenswürdige Befunde vor, dass in der Haasenburg GmbH vor allem ab 2005 bzw. verstärkt ab 2007 das System von Regeln und Zwangsmitteln fortgeschrieben wurde. Mechanische Fixierungen und andere Formen von Begrenzung als Kern der Antiaggressions-Maßnahmen betrafen womöglich in der Anwendung nur ein Fünftel oder ein Viertel aller untergebrachten jungen Menschen, insbesondere sogenannte „Beschluss-Jugendliche“. Dennoch prägen solche „Möglichkeiten in Reserve“ insgesamt das Klima einer Einrichtung. Wer Regeltreue zeigt und sich dem Reglement unterordnet, kann die rote Phase mit den vielfältigen Einschränkungen ggf. nach drei, sechs, neun Monaten verlassen. Wer in der roten Phase „hängenbleibt“, muss sein Leben in der Einrichtung von Anfang bis Ende der Unterbringungszeit unter stark einschränkenden Bedingungen auf niedriger Lebensqualitätsstufe verbringen, womöglich deshalb, weil diagnostisch nicht hinreichend verstanden wurde, was gebraucht wird und helfen könnte .

Selbst- und Fremdgefährdung sind unbestimmte, auslegbare Begriffe. Nicht selten könnten Pädagog/-innen eben jene Aggression auch mitbefördert bzw. verstärkt haben (bewusst oder unbewusst), die sie dann „deeskalierend“ eindämmen. Verstrickungen mit apodiktischer Polarisierung („Ja oder nein“; „Jetzt oder nie“; „Das oder gar nicht“; „Du oder ich“) führen in eine Eskalationsdynamik mit der Tendenz zur Verselbstständigung. Auch wenn Bestrafung nicht zum offiziellen Konzept gehört, lässt sich unter dem Mantel der „Gefahr im Verzug“ die Drohkulisse des „Wir können auch anders“ in der roten Phase bzw. im Falle von AAM latent oder manifest effektiv inszenie-

ren. Der Kommission liegen Aussagen vor, die für eine größere Zahl von betreuten jungen Menschen und eine Vielzahl von Situationen gesichert erscheinen lassen, dass Begrenzungen von Pädagog/-innen auch mitprovoziert wurden und Bestrafungsabsichten für Verweigerungen wirksam wurden.

12.4 Ist der Umgang mit den Untergebrachten pädagogisch gerechtfertigt? Wie wird auf Regelverstöße und Grenzüberschreitungen der Untergebrachten reagiert?

Eine Bewertung des pädagogischen Umgangs mit den in der Haasenburg GmbH untergebrachten jungen Menschen muss differenziert vorgenommen werden. Zum einen ist die deutliche Mehrzahl der eingegangenen Meldungen negativ geprägt; es werden Vorfälle im Umgang beschrieben, die aus Sicht der Kinder und Jugendlichen unwürdig und respektlos und pädagogisch nicht gerechtfertigt waren oder sind. Die Darstellungen zu Misshandlungen und groben Körperverletzungen sind strafrechtlich relevant geworden und haben zu Anzeigen bei der Staatsanwaltschaft geführt. Wir erhielten Hinweise von neun jungen Menschen, die zwischen 2007 und 2012 entlassen wurden und immer noch sieben, die 2013 entlassen wurden bzw. noch dort untergebracht sind, die signalisieren, dass die Zustände und Umgangsformen als schwer erträglich und unangemessen einzuschätzen sind.

Aus Sicht der Einrichtung wird folgendes Vorgehen beschrieben: Auf Regelverstöße wird zeitnah und konsequent reagiert, zuerst mit Ansprache und Hinweisen, dann mit Unterlassungsanweisungen und erst dann mit der so genannten Begrenzung (Festhalten) oder Fixierung (auf dem Boden). Selbst wenn Übertreibungen oder gar falsche Angaben Jugendlicher und ehemaliger Mitarbeiter/-innen in Betracht gezogen werden, muss konstatiert werden, dass die Erlebnisberichte unqualifizierte und möglicherweise aus der Kontrolle geratene pädagogische Herangehensweisen spiegeln. Alle drei Einrichtungen werden dabei negativ bewertet.

Die neun positiven Stimmen sind mehrheitlich aus persönlichen und direkten Kontakten mit Jugendlichen vor Ort eingeholt worden, die derzeit noch in der Haasenburg GmbH untergebracht sind. Dieser Umstand deutet auf folgende Möglichkeiten hin:

– Die Mehrzahl der ehemaliger Bewohner/-innen, die auch Positives zu berichten hätten, hat sich nicht gemeldet.
– Es haben sich in den letzten Monaten, möglicherweise ausgelöst durch die öffentliche Aufmerksamkeit, in der pädagogischen Arbeit Veränderungen eingestellt, etwa Eskalationen werden anders bearbeitet oder vermieden.

12.5 Welchen körperlichen Interventionen und sanktionierenden Maßnahmen sind die Untergebrachten durch das Personal ausgesetzt? Sind die Vorgaben zu Deeskalationsmaßnahmen und die Interventionen selbst angemessen und fachgerecht?

Die sanktionierenden Maßnahmen wurden zum größeren Teil bereits in der konzeptionellen Analyse behandelt. Folgende Aspekte möchten wir als besonders heikel markieren:

– Ankommen in der Haasenburg GmbH mit einer großen Anzahl (berichtet wird von vier bis zehn) von Betreuungspersonen
– Körperliche Durchsuchung und Abgabe persönlicher Dinge
– Isolation von Kindern und Jugendlichen in der Gruppe
– Abschreiben der Hausordnung, Regeln etc.
– Toilettengang und Hygieneverrichtungen nach Anmeldung und unter persönlicher Kontrolle eines/r Betreuers/-in
– Abstufung des Status bzw. Verlust von Privilegien
– Begrenzungen durch Nahekommen eines oder mehrerer Betreuer/-innen, Festhalten
– Antiaggressions-Maßnahme (AAM) als Fixierung durch mehrere Betreuer/-innen auf dem Boden (nachdem die Fixierliegen mit Gurten auf Liegen abgeschafft worden sind)

Die Interventionen können aus der Perspektive kritischer Stimmen von Kindern und Jugendlichen und konzeptioneller sowie pädagogischer Aussagen wie folgt gegenübergestellt werden:

Wahrnehmung Jugendlicher	versus	Konzept / Handeln von Betreuer/-innen
Einschüchterung am Beginn		Deutlicher, unmissverständlicher Neubeginn
Isolierung im Einzelzimmer ohne Kontakt		Der junge Mensch muss zur Ruhe kommen und sich besinnen
Abschreiben als Schikane und Strafarbeit		Er/sie soll sich mit Regeln auseinandersetzen lernen
permanente Kontrolle bis in Intimsphäre		Aufbau von Regelhaftigkeit und Schutz vor Weglaufen

Die Intentionen, positives Haltgeben zu befördern und sich auch in schwierigen Verweigerungssituationen auseinanderzusetzen sowie Entweichen zu erschweren, weisen durchaus auf ein fachgerechtes Grundverständnis für das Verhalten der Betreuten hin. Allerdings sind die in der Praxis ausgeführten Maßnahmen zumindest fragwürdig und deuten auf ein Menschenbild hin, das zumindest bei einigen Mitarbeiter/-innen der Haasenburg GmbH die Ausübung von Willkür ermöglicht hat; auch durch Überforderung dürfte Fehlverhalten entstanden sein.

Indikationen und Kontraindikationen für körperliche Zwangsmaßnahmen sind nicht deutlich genug beschrieben. Es kann der Eindruck entstehen, dass sie auch als pädagogisches Mittel, z. B. zur Durchsetzung von Regeln eingesetzt wurden und werden. Es wird nicht klar, wie Jugendliche mit traumatischen Vorerfahrungen, Mehrfachdiagosen und gesundheitlichen Problemen vor und bei körperlichen Zwangsmaßnahmen geschützt werden.

12.6 Sind Menschenwürde und Persönlichkeitsrechte der Untergebrachten gewahrt? Gibt es wirksame Beschwerdemöglichkeiten?

In den Beobachtungen und Gesprächen vor Ort konnten aktuell keine Verletzungen von Menschenwürde und Persönlichkeitsrechten festgestellt werden, die zum sofortigen Handeln Anlass gaben. Die gemeldeten Beschwerden ehemaliger Bewohner/-innen (z. B. Verletzung Briefgeheimnis, Einschränkung privater Telefonate und des Kontaktes zu Eltern) wurden von Seiten der Einrichtung mit dem Einverständnis der Sorgeberechtigten begründet bzw. gerechtfertigt. Protokollierte Erkenntnisse des Landesjugendamtes von 2009 sowie Aussagen ehemaliger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weisen allerdings auf die Verletzung von Grundrechten hin.

Die Beschwerdemöglichkeiten sind, zumindest formal, gegeben. Wie mit dem Beschwerdeverfahren faktisch umgegangen wird (Anonymität, Nachgehen, Konsequenzen), ist nicht erkennbar.

12.7 Ist die ausreichende medizinische Versorgung (einschließlich der kinder- und jugendpsychiatrischen/-psychotherapeutischen Versorgung) gesichert?

Die medizinisch-somatische Versorgung ist im Rahmen der allgemeinen Gesundheitsversorgung gesichert. Sie wird von den Team- und Gruppenleitungen auch ernst- und wahrgenommen. Die kinder-und jugendpsychiatrische Versorgung insbesondere hinsichtlich der Behandlung manifester psychiatrischer Störungen und die Versorgung mit Medikamenten sowie die Interventionen bei krisenhafter Zuspitzung (z. B. bei selbstverletzendem Verhalten) sind nur teilweise gesichert. Die monatliche kinder- und jugendpsychiatrische Versorgung durch externe Fachärzte ist nicht ausreichend, in Krisen werden Ärzte zu spät hinzugezogen, Kooperationsverträge mit Kliniken, obwohl vorgeschrieben, wurden nicht verabredet und Krisenpläne nur unvollständig erarbeitet.

Führt die intrapsychische Eskalation von Verzweiflung, Wut und Hass bei den Kindern und Jugendlichen zu zerstörerischen Handlungen, wird der eigene Körper abgelehnt, als Ursache allen Übels angesehen und in der Folge als Projektionsfläche der Aggressionen benutzt. Dies führt zu selbstschädigendem Verhalten wie Missbrauch von Drogen, Promiskuität, selbstverletzendem Verhalten und Suizidalität. Auch hier entsteht in der erforderlichen Betreuung dieser Kinder und Jugendlichen oft eine Beziehungsdynamik, die zwischen „honeymoon“ und „deadly dance“ schwanken kann. Insbesondere bei diesen schweren Störungen ist eine reine pädagogische Umgangsweise nicht ausreichend; kinder- und jugendpsychiatrische Kompetenz ist in enger Abstimmung und in ausreichender Häufigkeit hinzuziehen (bei einigermaßen stabilisierten Kindern und Jugendlichen mindestens einmal pro Woche für eine Stunde pro Kind bzw. Jugendlichem, ansonsten auch teil- oder vollstationär).

Die Konzepte der Haasenburg GmbH geben Anlass zu der Annahme, dass das pädagogische Vorgehen als „letztes Mittel“ gesehen wurde, diesen Kindern und Jugendlichen zu helfen. Diese Überschätzung der eigenen Möglichkeiten mit begleitenden bzw. resultierenden Allmachtgefühlen, „Retter“ und „letzte Chance“ zu sein, verhindert rechtzeitige Zuhilfenahme anderer Fachrichtungen, z. B. der Kinder- und Jugendpsychiatrie. Wenn andere Fachrichtungen aber unerreichbar erscheinen oder aus ideologischen Gründen (etwa Angst vor Stigmatisierung) abgelehnt werden, wächst das Gefühl der eigenen Omnipotenz. Dann muss das eigene Vorgehen noch stringenter, scheinbar noch „besser“ werden, pädagogische Maßnahmen noch konsequenter durchgeführt werden. Da die einzelnen Betreuer/-innen dies zum Teil nicht durchhalten konnten, musste auch ein gegenseitiges Kontrollsystem eingeführt und die Regeln mussten sehr streng gehandhabt werden – schließlich womöglich sich verselbstständigend und nicht mehr (nur) als Hilfe für die Kinder und Jugendlichen. Hierin liegt sicherlich eine Gefahr des streng reglementierten Vorgehens innerhalb der Haasenburg GmbH.

Versteht man diese komplexen Zusammenhänge als Voraussetzung, angemessene pädagogische und kinder- und jugendpsychiatrische und psychotherapeutischer Versorgung zu gewährleisten, dann ist die Versorgung nicht gesichert – allerdings in den meisten anderen Einrichtungen der stationären Jugendhilfe auch nicht.

12.8 Wie erleben die Untergebrachten die Heimerziehung, insbesondere in der Eingangsphase? Werden die Motivation und die Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen berücksichtigt und wird angemessen auf die Mitwirkungsbereitschaft der Untergebrachten hingewirkt?

Die Kommission hat eine Vielzahl von Gesprächen mit jetzigen und ehemaligen Bewohner/-innen der Haasenburg GmbH geführt. Es wurden in über 30 dokumentierten Telefonaten und Einzelgesprächen sowie Briefen und Mails Informationen entgegengenommen und hinterfragt. Dabei ging es uns um die subjektiven Wahrnehmungen und Deutungen der jungen Menschen, die eigene Beschreibung des Erlebten und die nachträgliche Bewertung. Unser Anliegen war es in erster Linie nicht, Beweise für oder gegen möglicherweise erfolgtes Unrecht zu sammeln, sondern eine Sicht der Jugendlichen aufzunehmen, die ihr Erleben der pädagogischen Ausrichtung der Arbeit in der Haasenburg GmbH beleuchtet und verdeutlicht.

Die überwiegenden Äußerungen der jungen Leute, die wir gehört und gesprochen haben, werden beherrscht von Erleben von subjektiver Ungerechtigkeit, Bevormundung, Zwang und damit zusammenhängender Wut. Ja, viele der jungen Menschen haben eine eigene Wahrnehmung, sind besonders anfällig für Missverstehen oder Überempfindlichkeit und wirken verstört in ihren Aufmerksamkeiten. Und einige benötigen die Inszenierung, das im Mittelpunkt-Stehen, die Aufmerksamkeit. Und es haben sich bei 33 Meldungen immerhin sieben Mädchen und Jungen positiv bis sehr positiv geäußert. Und obwohl einige der jungen Menschen die sofortige Schließung gefordert haben, hatten sie gleichzeitig annehmbare Vorschläge für Verbesserungen.

Was sich letztendlich abgespielt hat, ist nicht wirklich erkennbar bzw. beweisbar (selbst die Staatsanwaltschaft tut sich bis heute schwer). Es zeigt sich zwar auch, dass die Haasenburg GmbH für einige Jugendliche Orientierung und einen nachhaltigen Rah-

men gibt und gegeben hat. Deutlich mehr der Jugendlichen, die sich uns anvertrauten, erleb(t)en die Einrichtung aber als Schikane, als Zwangsanstalt, in der Jugendliche gebrochen wurden, die sich fragen: „Wieso wird (wurde) so mit mir umgegangen?“ Eine erhebliches Manko scheint uns zu sein, dass eine „Werbung um den Nach- und Mitvollzug“ nicht zuletzt für Grenzsetzungen und Bedürfniseinschränkungen eine zu geringe Rolle spielte, was sich nicht zuletzt an der regelgestützten strikten Unterbindung „unnötiger und störender“ Fragen zeigt.

12.9 Ist das vorhandene Personal geeignet und fachlich qualifiziert, den Anforderungen der Zielgruppe gerecht zu werden und die Konzeption umzusetzen? Was tun die Einrichtungen zur Qualifizierung und Reflektion der pädagogischen Arbeit?

Das vorhandene Personal ist grundsätzlich qualifiziert, die Konzeption umzusetzen, weist z. T. allerdings in einigen Kompetenzbereichen Entwicklungsbedarfe auf, was die Anforderungen an professionelles Handeln in Einrichtungen der Jugendhilfe betrifft (z. B. im Bereich Umgang mit Gefühlen und kritischen Lebensereignissen, Gesprächsführung in Konfliktsituationen und zur Deeskalation bei Konflikten, adäquate Beschulung). Die Haasenburg GmbH bietet umfassende Möglichkeiten zur internen und externen Schulung des Personals. Die Möglichkeiten zur Reflexion der pädagogischen Arbeit (z. B. externe Supervision) sind unterdurchschnittlich ausgeprägt und nicht ausreichend. Die Beschulung halten wir mit Blick auf Hausschule und Einzelförderung für inadäquat. Die pädagogische Settingqualität, förderpädagogische Konzepte, didaktische und methodische Anlagen erscheinen uns deutlich ausbaufähig, wobei die Befreiung von der Unterrichtung an Regelschulen von der Schulaufsicht unseres Erachtens zu mechanisch erteilt wird.

Es gibt Hinweise, dass in früheren Jahren bis ins Jahr 2013 hinein - gemessen an den Personalvorgaben des LJA - nicht ausreichend qualifiziertes Personal zur Verfügung stand. Die gegenwärtige Personalsituation nach der vorübergehen Stilllegung der Einrichtung in Jessern ist auf Grundlage der vorliegenden Angaben des Trägers nicht überschaubar. Wir empfehlen eine Tiefenprüfung und kontinuierliche Kontrollen zur Personalausstattung.

12.10 Welche Wirkungen haben die gesetzlichen Kontroll-, Aufsichts- und Qualitätsentwicklungsmechanismen nach SGB VIII und BrbPsychKG?

Die Kommission hat auf Basis von Anhörungen und Akteneinsicht die jeweiligen Rollen von LJA, JÄ und MBJS und ihr Zusammenwirken untersucht. Das rechtliche Instrumentarium für Kontrolle und Aufsicht über Einrichtungen wie die Haasenburg GmbH und die Vorschriften zur Qualitätsentwicklung können nicht garantieren, dass in der Kinder- und Jugendhilfe „alles gut läuft“. Um gesetzliche Kontroll- und Aufsichtspflichten und Qualitätsentwicklung wirksam werden zu lassen, müssen sich die beteiligten Behörden dauerhaft ihrer Verantwortung für den Schutz der betroffenen Kinder und Jugendlichen und deren Wohl bewusst sein und sich immer wieder bewusst machen. Die Kommission hat keinen Zweifel, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Leitungsebenen dies grundsätzlich verinnerlicht haben. Die Umsetzung der gesetzlichen Kontroll- und Aufsichtspflichten begegnet in der Realität Schwierigkeiten. Umso

mehr bedarf es im Behördenalltag der Schärfung des Bewusstseins jedes und jeder mit einer Einrichtung der Kinder- und Jugendhilfe in freier Trägerschaft befassten Mitarbeiters bzw. Mitarbeiterin. Nachlässigkeit oder Nachsicht bei der Erfüllung von Auflagen dürfen nicht auftreten, auch nicht hinsichtlich von Auflagen, die möglicherweise nicht so wichtig erscheinen. Kontrolle und Aufsicht verlangen ständige aufmerksame Beobachtung und frühes, konsequentes Einschreiten. Kontrollen sollten verstetigt, die gegenseitige Unterstützung der Behörden gestärkt, der Austausch mit dem Fachaufsicht führenden Ministerium gepflegt werden. Die geplante Eingliederung des LJA in das MBJS sieht die Kommission jedenfalls unter dem Aspekt von Verbesserung des Informationsflusses und der Koordination von zwei Organisationen und Hierarchieebenen positiv.

Auch wenn örtliche Prüfungen nach § 46 Abs. 1 SGB VIII nur durchgeführt werden „sollen“, steht dies durchaus nicht im reinen Ermessen der Behörde; sie sollte diese Prüfungen als Pflicht ansehen.

Die Wirksamkeit gesetzlicher Kontroll-, Aufsichts- und Qualitätsentwicklungsmechanismen hängt natürlich von der Personalausstattung der Behörden ab - sowohl in quantitativer wie in qualitativer Hinsicht - sowie von der Organisation. Werden Aufsichts- und Kontrollaufgaben einerseits, Beratungspflichten andererseits personengleich erfüllt, ist die Gefahr nicht auszuschließen, dass zwischen beidem „im Kopf“ nicht mehr scharf getrennt wird. Beratung setzt Nähe voraus, Aufsicht Distanz. Personell und organisatorisch sollte die verschiedenartige Aufgabenerledigung deshalb getrennt werden.

Die Wirkungen gesetzlicher Kontroll-, Aufsichts- und Qualitätsentwicklungsmechanismen sind nur so gut wie die organisatorischen und personellen Bedingungen diese stützen und ermöglichen.

13. Empfehlungen

Die Pädagogik in der Haasenburg GmbH unterscheidet sich von anderen uns bekannten Konzeptionen „Geschlossener Unterbringung“ bzw. freiheitsentziehender Maßnahmen im Angebotskern, in Verfahrensweisen und auch in den fachtheoretischen Grundlagen nur gering und partiell. Überall finden sich z. B. enge Tagesstrukturen, feste Regeln, Stufen-, Phasen- und Tokensysteme. Unterschiede sehen wir in der Gewichtung und Gestaltung der Beziehungsaufnahme, der Beziehungspädagogik, in der Gewichtung eines Ressourcenansatzes und in dem Geist, der in Programmen, Konzeptionen und vielleicht auch im Handeln der Menschen sichtbar wird.

In den schriftlichen Dokumenten wird der Raum eröffnet, im Einzelfall von Rechte und Würde sichernden Regularien abzuweichen. Nur eine flexible, undogmatische, dialogische und selbstkritische Einrichtungskultur, in der reflektiertes und pädagogisch kommunizierbares „Verlieren“ der Professionellen in Regel- und Machtkämpfen mit Jungen und Mädchen erlaubt ist, gepaart mit gewollter und akzeptierter Außenkontrolle, kann gehäufte pädagogische Katastrophen verhindern. Uns fehlt in der Haasenburg GmbH ein vertieftes Nachdenken über Passungsverhältnisse zwischen Kindern und Jugendlichen in und mit hochkomplexen Schwierigkeiten sowie Einrichtungsstrukturen und -angeboten. Diese Passungsverhältnisse sind nicht vorab gegeben, sondern müssen gesucht, erkundet und errungen werden. Niemand weiß genau im Vornhinein, wie gute Korrespondenzen und positive Resonanzen zustande kommen bzw. entwicklungsfördernd umgesetzt werden können. In der Haasenburg GmbH wird dieser Weg unserer Einschätzung nach zu eng angelegt.

Folgende Schritte könnten der Haasenburg GmbH ein „menschlicheres Gesicht“ geben und Kinderrechte dort sicherer machen:

– Die lerntheoretische Grundlegung führt fast zwangsläufig dazu, das Kind bzw. den/die Jugendliche/n ausschließlich oder überwiegend als Objekt korrektiver Maßnahmen und Adressaten/-in von Fremdzielen zu sehen. Alle subjektgerichteten Weitungen wie Ressourcenblick, Arbeit an Sinnerleben und Eigenzielen, Arbeit an der Fähigkeit, Beziehungen aufzubauen, zu halten und zu gestalten, Elemente von Aushandlungs- und Verständigungsorientierung, viele als lohnend erlebte Gespräche und Unternehmungen etc. könnten dazu führen, den Aufenthalt in der Haasenburg GmbH erfreulicher und akzeptierter werden zu lassen.

– Wo Weglaufen verhindert werden soll und gar im Rahmen von „Menschen statt Mauern“ zum ersten Versprechen an die Umfelder (vor allem Jugendämter) wird, können alle anderen Überlegungen zweitrangig werden. Dies gilt umso mehr, als man sich in der Haasenburg GmbH ggf. von den gescheiterten Vorgängereinrichtungen abheben will. Hier sehen wir ein elitäres Selbstbild bei der Leitung und in der Folge in der Gesamtorganisation und bei der Mitarbeiterschaft, das bei Verweigerungen in unverhältnismäßiger Härte gegenüber „dem irrenden einzelnen jungen Menschen“ münden kann. Diese Faktoren können Drill, Entwürdigung, unnötige und unzulässige institutionelle und pädagogische Gewaltförmigkeit befördern. Es entwickelt sich nach unseren Erkenntnissen eine Wagenburg-Mentalität, wenn ausschließlich die Binnenbezüge prägend sind. Dringend empfehlen wir der Haasenburg GmbH, Austausch mit Umfeldern und externe Blicke aktiv zu suchen und sich in fachliche Diskurse unter ehrlicher Aufarbeitung und Auswertung der eigenen Erfahrungen einzubringen. Eine Auflage zur externen Qualifizierung bzw. Weiterbildung der Mitarbeiter/-innen sollte in Erwägung gezogen werden. Hierbei wären vor allem der Kontakt und die kollegiale Beratung mit anderen Fachkräften von Heimeinrichtungen förderlich.

– In unseren Kontakten mit dem Träger erlebten wir insgesamt eine geringe Dialogbereitschaft sowie wenig Empathie mit Opfern von misslungener Erziehung. Bedauern oder gar Trauer war nie zu spüren. Hier muss die Leitung in die Pflicht gestellt werden, die Modell- und Signalwirkung für die Mitarbeiterschaft hat.

Als mögliche kurzfristige Auflagen halten wir für bedenkenswert:

– Überprüfung jeder Neuaufnahme, jeder Entlassung und jeder AAM durch externe Fachleute
– Festlegung von Kontraindikationen für AAM
– „Alarmknopf“ für Jugendliche (mit Verbindung zu einer möglichst nahegelegenen Polizei- oder Rettungswache)
– Körperkontrollen und andere Zwangsmaßnahmen nur nach richterlichem Beschluss und in Gegenwart eines Kinder- und Jugendpsychiaters
– Durchführung von körperlichen Zwangsmaßnahmen nur durch externes autorisiertes und geschultes Personal (Polizei, Ordnungsamt), außer in möglichst klar definierten Notfall- und Notwehrsituationen
– Erarbeitung eines Krisenplans in Kooperation mit der Kinder- und Jugendpsychiatrie
– Installierung von Übernachtungsmöglichkeiten für Eltern und Angehörige sowie Jugendamtsvertreter/-innen in den Einrichtungen

Mit Blick auf konzeptionelle Veränderungen halten wir folgende Veränderungen für überlegenswert:

– Verbot der AAM und anderer körperlicher Zwangsmaßnahmen
– Reduzierung der Zahl der Plätze für Unterbringungen nach richterlichem Beschluss
– Differenzierung der Aufnahmekriterien (keine Ballungen von jungen Menschen mit ähnlichen Symptomen)
– Verbesserung der kinder- und jugendpsychiatrischen und psychotherapeutischen Versorgung (z. B. durch den Aufbau einer entsprechenden Abteilung in den Einrichtungen), fachliche Verbreiterung und Differenzierung der therapeutischen Ansätze (nicht nur Verhaltenstherapie) und Diagnostik von allen aufgenommenen Kindern und Jugendlichen durch einen Facharzt/- ärztin
– Erarbeitung eines Krisenplans in Kooperation mit der Kinder- und Jugendpsychiatrie
– Einstellung von Sozialpädagog/-innen (mindestens eine Stelle pro Gruppe)
– Kontinuierliche wissenschaftliche Begleitung durch eine Hochschule
– Systematische externe Evaluation der Hilfeverläufe

Mit Blick auf die Bewertung der früheren Vorkommnisse und des gegenwärtigen Bildes der Einrichtung kommen folgende Schritte in Frage:

– Wechsel in der Trägerschaft
– Ausscheiden aller Führungskräfte, die länger als vier Jahre in den Einrichtungen der Haasenburg GmbH beschäftigt sind.
– Dauerhafte Stilllegung der Einrichtung in Jessern

– Rechtliche Prüfung, ob wegen des Verstoßes gegen Auflagen des Landesjugendamtes die Betriebserlaubnis für Einrichtungen zurückgenommen werden muss
– Entwicklung eines Fortbildungskonzeptes für das Personal, das über Qualifizierung in Verhaltensmodifikation hinausreicht
– Einladung an ehemalige Haasenburg-Bewohner/-innen zu einem „Aufarbeitungs-Workshop“ mit der Möglichkeit zu Austausch, zu Beratung und ggf. Nachsorge
– Überprüfung, ob die Haasenburg GmbH in den vergangenen Jahren vereinbarte Leistungen tatsächlich erbracht hat, einschließlich Tiefenprüfung der Personalsituation unter den Aspekten Personalschlüssel, Qualifikation, Arbeitsrecht und Arbeitszeitordnung in Verbindung mit dem SGB VIII (KJHG).

Generell empfehlen wir, das Thema der Freiheitsentziehenden Maßnahmen im Rahmen der Jugendhilfe in folgende Richtungen zu diskutieren und zu klären:

– Klärung der rechtlichen Grundlagen für FEM und Zwangsmaßnahmen in Jugendhilfeeinrichtungen
– Aufbau einer unabhängigen Kontrollagentur (Qualitätsagentur) zur Überprüfung der Qualität der Arbeit sowie der dazugehörigen Verwaltungstätigkeit in Einrichtungen der Hilfe zur Erziehung, in Jugendämtern sowie in den zuständigen Landesbehörden
– Ausführliche kinder- und jugendpsychiatrische Diagnostik vor Ansetzen von FEM und Errichtung von Angeboten zur kinder- und jugendpsychiatrischen und psychotherapeutischen Behandlung (d. h. in der Regel mindestens ein Termin für eine Stunde pro Woche)
– Verbesserung der Qualität der „Regeleinrichtungen“ und Hilfeangebote, inklusive ambulanter Angebote. Der Personalschlüssel für stationäre Angebote sollte erhöht werden (Empfehlung von neun Plätzen zu fünf Vollzeitkräften, mit der Verpflichtung, mindestens eine sozialpädagogische Fachkraft mit Fachhochschulabschluss einzustellen)
– Entwicklung von Einrichtungen für Kinder und Jugendliche mit komplexem fachbereichsübergreifendem Hilfebedarf in gemeinsamer Verantwortung von Jugendhilfe und Kinder- und Jugendpsychiatrie und Psychotherapie (zentral und dezentral), u. a. auf einem Klinikgelände bzw. ambulant (hierbei kann u. a. auf positive Erfahrungen aus dem Kooperationsprojekt „You´ll never walk alone“ im Land Brandenburg zurückgegriffen werden)
– Förderung und Ausbau bestehender und bewährter Einrichtungen, die bereits jetzt mit Kindern und Jugendlichen nach richterlichem Beschluss bzw. mit ähnlichem Hilfebedarf arbeiten, wie ihn die in der Haasenburg GmbH betreuten Kinder und Jugendlichen aufweisen. Als Grundlage für die Auswahl derartiger Einrichtungen empfehlen wir die Benennung durch das LJA und ein „Screening“ im Rahmen eines begrenzten Forschungsauftrags.
– Errichtung einer „Ständigen bundesweiten Konferenz“ zur Diskussion von Ursachen, Folgen und Hilfebedarfsvarianten für Kinder und Jugendliche, die Systemgrenzen sprengen können, unter Einbindung von Jugendhilfe, Schule sowie Kinder- und Jugendpsychiatrie und Psychotherapie, mit Beginn einer ersten Konferenz im Frühsommer 2014 in Brandenburg.

14. Mitglieder der unabhängigen Untersuchungskommission zur Untersuchung der Vorfälle in den Einrichtungen der Haasenburg GmbH

1. Dr. Martin Hoffmann, Leiter der Kommission:
Dipl. Psychologe und Supervisor, Psychologe in einer Jugendhilfeeinrichtung in Berlin, langjähriger Mitarbeiter des Sozialpädagogischen Fortbildungswerks Brandenburg in Blankensee, Projektleiter bei „Ruhe in Bewegung“ (Gesellschaft für Kommunikation und Kooperation mbH)

2. Prof. Dr. med. habil. Hubertus Adam:
Facharzt für Kinder- und Jugendpsychiatrie und Psychotherapie, Chefarzt der Klinik für Psychiatrie, Psychotherapie und Psychosomatik des Kindes- und Jugendalters im Martin-Gropius-Krankenhaus in Eberswalde

3. Hans Hansen:
Dipl. Sozialpädagoge und Leiter der Jugendhilfe Nordwestbrandenburg e.V. in Wittenberge, Sprecher der Regionalgruppe der Internationalen Gesellschaft für erzieherische Hilfen (IGFH)

4. Monika Paulat
Präsidentin des Landessozialgerichts Berlin-Brandenburg und Präsidentin des Deutschen Sozialgerichtstages e.V.

5. Inge Scharnweber:
Diplom-Lehrerin, ehemalige Leiterin des Jugendamtes und Dezernentin für Jugend, Gesundheit, Soziales und Sport im Landkreis Ostprignitz-Ruppin, z.Zt. in der Freistellungsphase der Altersteilzeitregelung

6. Prof. Dr. Karlheinz Thimm:
Lehrer und Dipl. Pädagoge, langjähriger Mitarbeiter der Landeskooperationsstelle Jugendhilfe – Schule, Professor für Soziale Arbeit an der Evangelischen Hochschule in Berlin

Ministerium für Bildung, Jugend und Sport
des Landes Brandenburg

Heinrich-Mann-Allee 107
14473 Potsdam

Telefon: 0331 8663521
E-Mail: poststelle@mbjs.brandenburg.de