

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 72 (2001)  
**Heft:** 9

**Artikel:** Ein Kind ist in der Institution nicht mehr tragbar - wie weiter?  
**Autor:** Kunz, Peter  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-812834>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 18.03.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# EIN KIND IST IN DER INSTITUTION NICHT MEHR TRAGBAR – WIE WEITER?

Von Peter Kunz

Bereits zum vierten Mal fand in diesem Sommer (13. Juni) eine Fachtagung zwischen den sog. «Versorgern» und den Institutionen statt. Einladende waren: die Vereinigung Schweizerischer Amtsvormünder (Regionalgruppe Bern-Solothurn) und die Sektion Bern des Heimverbandes Schweiz. Die bewusst provokativ gewählte Fragestellung lautete: «Ein Kind ist im Heim nicht mehr tragbar – wie weiter?» Es ging also um die Frage der «richtigen Platzierung» bzw. den unliebsamen Folgeerscheinungen, wenn eine Institution ein Kind «zur Verfügung» stellen muss. Die Tagung war gut besucht; etwa 70 Interessierte – Einweisende und Vertreterinnen/Vertreter aus Heimen – fanden sich im Tagungszentrum Pfarrheim Dreifaltigkeit, Bern, ein.

Im Zentrum der Veranstaltung stand ein Referat von Peter Kunz, Erziehungsberater, Biel, zum Tagungsthema. Es freut uns, seine diesbezüglichen wichtigen Gedanken in der «Fachzeitschrift Heim» publizieren zu dürfen. Christian Bärtschi

Wenn ein Kind in einer Institution nicht mehr tragbar ist, entsteht (oder bestand bereits) eine Krisensituation beim Kind, in der Institution, möglicherweise im gesamten Netz der kooperierenden Fachpersonen und der Familie. Es entsteht Druck in der Institution, der so unerträglich werden kann, dass er geteilt, oder weiter gegeben werden will. Wird ein Kind «zur Verfügung gestellt», wie es heisst, entsteht Druck beim Versorger. Er muss seinerseits nach einer raschen Lösung suchen, den Druck weitergeben. Aber wer will schon gerne den Druck übernehmen.

Und das Kind? Manchmal ist der Anschluss aus einer Institution heilsam. Oft ist es aber auch die Fortsetzung einer zerstückelten Biografie, in der keine Konstanz entstehen darf. Bei allen Schwierigkeiten dürfen wir nicht vergessen, dass wir schliesslich eine Lösung anstreben müssen, die dem Kind eine Perspektive eröffnet.

Die Thematik ist nicht neu. Brauchen wir belastbarere oder noch spezialisiertere Institutionen? Brauchen wir andere pädagogische Mittel oder mehr therapeutische und medizinische Hilfe?

Können wir die bestehenden Mittel gezielter und besser einsetzen? Können die Zusammenarbeitsformen zwischen der Institution, den Eltern, dem Versorger und anderen Fachpersonen in Krisensituationen verbessert werden?

Diese Fragen werden uns heute beschäftigen.

Bevor wir in die Thematik einsteigen, möchte ich ein paar Dinge zu meiner Person erwähnen. Mein Vater war Jugendanwalt im Kanton Solothurn. Ich

mag mich erinnern, dass ich als Kind Gesprächen zwischen Vater und Mutter zuhörte, bei denen es um Sorgen aus dem beruflichen Alltag meines Vaters ging. Ein von ihm platzierter Jugendlicher war wieder einmal auf Kurve, ein anderer war schon wieder straffällig geworden, ein dritter war nun doch auf dem Tessenberg gelandet, nachdem vorher sanftere Lösungen versucht worden waren usw. Mein Vater erzählte jeweils mit grosser Gelassenheit. Er hatte

“ In allen Biografien steckt auch etwas Schicksalhaftes. ”

grossen Respekt vor schwierigen Biografien, und trotz der auftretenden Widerwärtigkeiten verlor er nie die Zuversicht. Er wusste, dass in allen Biografien auch etwas Schicksalhaftes steckt.

Dies mag einer der Gründe gewesen sein, weshalb ich mich nach meinem Psychologiestudium in Genf vorerst in die Praxis der Heimerziehung begab.

Ich trat meine erste Stelle im Sommer 1976 im Jugendgefängnis und der Beobachtungsstation «La Clairière» in Vernier bei Genf an. Dort wurden Jugendliche zwischen 14 und 18 Jahren vom Jugendgericht zu 3- bis 6-monatigen Beobachtungsaufenthalten eingewiesen. Danach lieferten die Erzieherinnen und Erzieher einen Beobachtungsbericht zuhanden des Jugendgerichts ab.

Ich habe in dieser Institution vier Dinge gelernt: Ich habe erstens gelernt, dass die Arbeit mit schwierigen Jugendlichen gar nicht ohne gelegentliche Überforderung funktionieren kann. Wir waren insofern privilegiert, weil der Aufenthalt der Jugendlichen zeitlich ziemlich klar begrenzt war und weil im Notfall die Möglichkeit bestand, mittels Verfügung des Jugendgerichts, einen unkontrollierbaren Jugendlichen für ein paar Tage in die geschlossene Abteilung einzuweisen. Diese Notbremse wurde zwar nur äusserst selten beansprucht, gab aber die Sicherheit, über ein wirksames, allerdings repressives Mittel zu verfügen, insbesondere wenn ein Jugendlicher auf der Beziehungsebene nicht mehr erreichbar war, was wohl ein klassisches Merkmal in Überforderungssituationen sein dürfte.

Ich habe zweitens gelernt mit klaren Erwartungen umzugehen. Sowohl das Jugendgericht als auch die Heimleitung vertraten die Meinung, dass Überforderungssituationen von der Institution selbst bewältigt werden müssten, nötigenfalls mit strukturellen oder personellen Anpassungen. Die Heimleitung hatte den Leitsatz: «Wir haben einen Auftrag der Öffentlichkeit zu erfüllen, dafür werden wir bezahlt.»

Ich habe drittens die Erfahrung gemacht, dass rund um die verhaltensauffälligen Kinder verschiedene Helfer existieren, die nur erfolgreich sein können, wenn sie vernetzt arbeiten. Diese Vernetzung ist eine anspruchsvolle Aufgabe, die gepflegt werden muss. Dies hat mich Ende der 70er Jahre veranlasst, die Ausbildung zum Systemtherapeuten zu absolvieren.

Zum vierten habe ich gelernt, dass sich bei schwierigen Platzierungsverläufen oft existentielle Fragen stellen. Von den Jugendlichen, die ich eine Zeitlang begleiten und deren Weg ich mitverfolgen konnte, sind etliche frühzeitig gestorben. Auch scheinbar alltägliche Auseinandersetzungen mit diesen Jugendlichen bekommen im nachhinein, wenn man den weiteren biografischen Verlauf kennt, eine viel tiefere Bedeutung. Die Konflikte zwischen Versorger und Institution erscheinen im nachhinein oberflächlich.

## Der gesellschaftliche Kontext und die neuen Herausforderungen für die Familie und die Schule – eine Annäherung an die Thematik

### A. Die Entwicklung der Familie

Diese Thematik könnte in sich ein Referat sein. Ich erlaube mir deshalb nur schematisch und abgekürzt ein paar Gedanken zu formulieren.

Ab den siebziger Jahren hat mit dem Erreichen eines noch nie dagewesenen Wohlstands eine neue Erkenntnis in den Familien Einzug gehalten: *Kinder haben Rechte*.

Dies war auf dem Hintergrund der vorangehenden Jahrzehnte eine wichtige Errungenschaft. Werte aus den Vor- und Nachkriegsjahren wurden im Rahmen der antiautoritären Bewegung aufgelöst, neue Wertvorstellungen wurden formuliert. Das Leben sollte nicht mehr nur hart sein. Man sollte das Leben geniessen dürfen.

Die Utopie, eine freiheitliche Erziehung führe zu einer Verbesserung der Menschheit, wurde Ende der 60er Jahre wieder aktualisiert. Man träumte von einer frustrationslosen Erziehung, mit der nur das Gute im Menschen gefördert werden könnte. Solche und andere visionäre Postulate haben den damaligen Zeitgeist geprägt.

In der Familie hat diese Umkrempe- lung der Werte nachhaltige Spuren hinterlassen. Nach Jahrzehnten ersticken- der, autoritärer Erziehung wurde das Kind als gleichberechtigter Gesprächs- partner entdeckt. In vielen Familien haben die Eltern auf ihre Rechte verzich- tet, die Kinder sind ihnen über den Kopf gewachsen. Zudem ist die traditionelle Familienstruktur ausserordentlich labil geworden.

Es entstand der Mythos, dass alle erzie- herischen Probleme mit Gesprächen gelöst werden können. Dabei wurden Kinder masslos überfordert. Halt- und sinngabende Strukturelemente wie Ri- tuale sind aus dem erzieherischen All- tag praktisch verschwunden. Besonders dramatisch wirkt sich dies dort aus, wo zusätzlich eine kulturelle Entwurzelung stattgefunden hat.

Die Auswirkungen sind nebst auch Positivem – niemand hat etwas dage- gen einzuwenden, dass Kinder ernst genommen werden – fatal. Zahlreiche Kinder wachsen unsocialisiert, egozen- trisch heran, unfähig, mit Frustrationen (wie sie z.B. in der Schule verkraftet werden müssen) umzugehen. Das Er- fahren von Grenzen ist für sie fremd.

Ausserdem haben viele in ihrem Leben noch nie eine dauerhafte Beziehung zu männlichen Bezugsperson erlebt.

Solche Familien bilden heute einen grossen Teil unserer Klientel in der Bera- tung. Wir treffen dort auf verunsicherte Eltern, die sich nicht wagen, Stellung zu beziehen. Gelegentlich haben wir den Eindruck, die Kinder führen die Eltern und nicht umgekehrt. Sie bestimmen, in welchem Alter sie ein Handy anschaf- fen dürfen, bis um wieviel Uhr der Fern- seher eingeschaltet bleibt, usw.

Hinter dieser Problematik – Verwahr- losung und Überforderung – steckt eine tiefe Verunsicherung und Orientie- rungslosigkeit der Eltern. Darf man den Kindern nein sagen? Ist es schlimm, wenn ein Kind auf etwas verzichten muss?

## “Darf man den Kindern nein sagen?”

Auf der andern Seite gibt es Familien, in denen die Kinder auf andere Weise be- lastet werden. Ich spreche von Kindern, bei denen alle Ressourcen optimal aus- genutzt werden müssen, mit denen eine regelrechte Ressourcenbewirt- schaftung betrieben wird. Maximale Produktivität wird erwartet, unentdeck- te Potentiale werden vermutet. In An- lehnung an die Landwirtschaft der 60er und 70er Jahre bin ich versucht zu sa- gen, dass eine Überbewirtschaftung des Kindes stattfindet. Man sehnt sich hier nach «Renaturierung». Ich meine damit, Kinder sollten manchmal noch Kinder sein dürfen.

Die Eltern dieser Kinder sind aus andern Gründen verunsichert. Hat mein Kind eine Chance im globalen Wettbewerb?

### B. Die Entwicklung der Schule

Die Schule tut sich schwer mit der Inte- gration dieser Generation Kinder. Ver- wahrlosung auf der einen und Lei- stungserwartungen auf der andern Sei- te erhöhen den Druck in der Schule. Lehrkräfte beklagen sich, immer mehr Erziehungsaufgaben übernehmen zu müssen und immer weniger ihren Bil- dungsauftrag erfüllen zu können. Es ist eine Tatsache, dass der Unterricht, ins- besondere auf der Oberstufe, schwierig wird in Anbetracht der gruppensdynamischen Konstellationen, in denen wenig sozialisierte, nicht gruppenfähige Ju- gendliche unterrichtet werden müssen.

*Die Schule stösst dort an ihre Grenzen. Sie hat einen Leistungsauftrag. Jeder soll nach seinen Möglichkeiten lernen können. Differenziert unterrichten heisst die Devise. Es werden immer höhere Ansprüche an Lehrkräfte und Schüler gestellt. Der totale Wettbewerb hat im Schulhaus Einzug gehalten. Die- ser übersteigerte Wettbewerb führt zu einer Verarmung der Gemeinschaftskul- tur. Die Schule hat auch einen Soziali- sierungsauftrag, den sie so nicht mehr wahrnehmen kann.*

*In der Schule werden die Gescheiter- ten auffällig. Sie wenden sich ab vom Unterricht, wo sie ohnehin chancenlos sind. Es entstehen Resignation, Demoti- vation, oft auch Vandalismus, Mobbing, Gewalt.*

*Gesellschaftlich geht die Verlagerung von kollektiven zu individuellen Werten ungebremst weiter. Das Aufgehen des Individuums in seiner persönlichen, egoistischen Entfaltung, wie auch der Einzelkampf im totalen Wettbewerb führen zu einer Schwächung der ge- meinschaftlichen Werte. Die Gemein- schaftskultur ist ein Minderwert ge- worden.*

Man kann somit die Frage durchaus auch allgemein stellen. Wo ist der Platz für die Schwächeren, weniger Erfolgrei- chen in unserer Gesellschaft?

*Solche Kinder werden aus der Institu- tion Schule ausgeschlossen. Sind aber die Empfängerinstitutionen wirklich für diese Art Kinder gerüstet?*

## Auswirkungen auf die Institutionen

Auch die Institutionen haben sich stark verändert und dem Zeitgeist angepasst. Noch im 18. Jahrhundert wurden Zuchthäusler, Waisenkinder, Behinderte gemischt in einer Anstalt unterge- bracht. Danach wurden differenziertere Institutionen geschaffen, zum Schutz der Betroffenen: Kinder sollten nicht von noch Verhaltensauffälligeren als sie selbst lernen. Die Notwendigkeit einer Spezialisierung ist in diesem Sinne un- bestritten.

Aber wo sind wir vielleicht zu weit und in eine falsche Richtung gegang- en?

*Welche Kinder passen in welche Institution?*

Die Aufnahmeverfahren haben einen hohen Stellenwert erhalten. Die Institu- tionen grenzen sich ab, engen ihren Kompetenzbereich ein. «Wir sind für diese Kategorie Kinder nicht kompetent genug.» Die Folge ist eine zunehmende

Vorselektion bei der Aufnahme, die Formulierung einer Vorstellung, wie der Idealzögling aussehen müsste.

Sorgfältige Aufnahmeverfahren sind notwendig. Bei der Aufnahme entscheidet sich bereits der Verlauf der Platzierung. *Schwierige bis sehr schwierige Kinder sollen aber nicht Angst machen. Wir brauchen Plätze, wo Schwierigkeiten ausgehalten werden können, auch wenn keine kurzfristige Besserung in Sicht ist. Es gibt Kinder mit irreparablen Schädigungen, die nie ganz angepasst sein werden. Auch für sie braucht es Nischen, wo sie aufgenommen werden.*

“ **Die Schule tut sich schwer mit der Integration dieser Generation Kinder.** ”

Die Institutionen sind differenzierter und komplexer geworden in einem Mass, das eine weitere Komplizierung nicht zulässt. Bereits heute – und das gilt nicht nur für die Institutionen, sondern auch für den Schulbereich – braucht das Organisieren eines Gespräches mit den um ein Kind tätigen Spezialisten oft mehr Zeit, als das Gespräch selbst dauert. Wir geraten hier an die Grenzen der Komplexität des Helfersystems. Ich kann mir nicht vorstellen, dass die Antwort auf die neuen Herausforderungen darin besteht, neue Institutionstypen zu schaffen oder zusätzliche Spezialisten ins System einzuschleusen. Wir müssen lernen, die bestehenden Ressourcen besser zu nutzen und zu akzeptieren, dass es nicht immer eine noch bessere Lösung gibt.

*Wir haben es heute vorwiegend mit Kindern und Jugendlichen zu tun, die schwere familiäre Sozialisierungsdefizite aufweisen und aus diesem Grund in Familie und Schulen nicht mehr tragbar sind. Welche Charakteristika muss für sie heute eine Institution aufweisen?*

**These:**

**Die bestehenden Institutionen müssen sich befähigen, Kinder und Jugendliche mit den heute üblich gewordenen schweren Sozialisierungsdefiziten zu betreuen, weil das ihre Kernaufgabe ist. Wenn sie dafür pseudofamiliäre Weich-Strukturen anbieten, wiederholen sie oft das pathogene Muster, in dem ihre Kinder bei den primären sozialen Bezugspersonen verunglückt sind.**

**Es sind deshalb alternative Gruppennormen zu schaffen und zu leben.**

Damit meine ich eine Besinnung auf ritualisierte Umgangsformen, die der Institution eine besondere Identität geben.

Das Wort Gruppennorm weckt bei Ihnen wahrscheinlich konservative Assoziationen. Man vermutet vielleicht rückwärtsgerichtete Vorstellungen von Druck und Repression oder gar totalitären Heimstrukturen.

So ist das nicht gemeint. Die Formen des Zusammenlebens können kreativ sein. Nicht nur Marketing und Design haben Anspruch auf Kreativität. Es gibt ebenso eine ethische Kreativität, eine rituelle Kreativität und eine klimakreierende Kreativität.

*Lebensfreude soll nicht nur durch Objekte, Konsum oder Unterhaltungspädagogik entstehen dürfen.*

In diesem Sinn braucht es eine neue Gruppenkultur, eine identitätsstiftende Gemeinschaftskultur, in der neue Traditionen generiert werden, Rituale gelebt werden.

### Pädagogik und Therapie

Fremdbetreuung ist eine Arbeit, die unsägliche Geduld und Zuversicht erfordert. Viele Kinder, die in Institutionen aufwachsen, machen riesige Umwege, bis so etwas wie ein Erfolg sichtbar wird, wenn überhaupt. In unserer Zeit müssen Erfolge rasch sichtbar und wenn möglich messbar sein. Es ist deshalb immer schwieriger Orte zu finden, wo schwieriges Verhalten ausgehalten wird und lang andauernde Krisen durchgestanden werden können.

*Der Ruf nach mehr Therapie, in der Hoffnung, die Therapie werde es rasch richten, wird stärker. Ebenso der Ruf nach mehr Medikation.*

Die Sozialisierung ist jedoch primär eine erzieherische und nicht eine therapeutische Aufgabe. Anders gesagt: Therapie kann nicht Sozialisierungsdefizite beheben.

Eine sorgfältige Klärung ist notwendig. Kinder mit schweren Pathologien sollen nicht mit pädagogischen Mitteln zu etwas gezwungen werden, das sie gar nicht erbringen können. Verheerend ist aber, wenn Kinder mit Sozialisierungsdefiziten pathologisiert und zu Therapiefällen gemacht werden.

**These:**

**Die Arbeit mit verhaltensauffälligen Kindern soll in erster Linie pädagogisch orientiert sein. Therapie kann**

**im Einzelfall ergänzend eingesetzt werden. Arbeit mit Verwahrlosten kennt keine schnellen Erfolge.**

### Umplatzierungen vermeiden

Alle Fachleute sind sich einig, dass Umplatzierungen, wenn immer möglich, vermieden werden sollten. Seit den Arbeiten von René Spitz in den vierziger Jahren zum Thema Hospitalismus hat sich die Idee durchgesetzt, dass Kinder, wenn immer möglich, von festen Bezugspersonen über längere Zeit betreut werden sollten. Das Fehlen einer Kontinuität, insbesondere im Kleinkindesalter, führt bekannterweise zu schweren Persönlichkeitsschädigungen.

*In der Fremdbetreuung hat heute die Konstanz der Beziehung zu Recht einen hohen Stellenwert. Beziehung ist nicht nur eine Funktion. In der tieferen Beziehung entsteht Vertrauen und schliesslich etwas schwer Beschreibbares, das eine Beziehung belastbar macht, auch wenn es zu einer Krise kommt. In der gesunden Beziehung eines Kindes zum Vater oder zur Mutter fühlt sich das Kind geborgen. Es gehorcht, weil es seinen Eltern vertraut. Es akzeptiert Grenzen, weil sie nachvollziehbar sind und erwartungsgemäss auftreten und nicht willkürlich gesetzt werden. Es besteht eine Bindung. Bei Kindern, die fremd betreut werden, existieren meist primäre Bezugspersonen (Vater, Mutter), denen es aber nicht gelungen ist, genügend Konstanz in der Beziehung zum Kind zu zeigen. Kinder, die diese Erfahrung mit ihren primären Bezugspersonen nicht machen konnten, sind in ihrer Entwicklung gefährdet. Eine sekundäre Konstanz gilt deshalb als heilsam.*

In der Institution setzt man auf eine genügend grosse Zeitspanne, damit eine vergleichbare Beziehung, die Halt und Sicherheit gibt, wachsen kann, die aber die Beziehung zu den primären Bezugspersonen nicht gefährdet.

Kommt es nun zum vorzeitigen Abbruch, ist das ein weiteres Scheitern, ein Beziehungsabbruch, eine unterbrochene Kontinuität, da es nicht gelang, diese Konstanz herzustellen, der man doch heilende Wirkung beimisst.

Beim Versorger leuchten die Alarmsignale. Ist das der Beginn oder die Fortsetzung einer Heim-Karriere?

Es scheint in der Natur der Sache zu liegen, dass Kinder, die nicht bei ihren Eltern aufwachsen dürfen, sich nicht ohne Schwierigkeiten andernorts integrieren lassen.

Dafür gibt es eine Vielfalt von Erklärungsmöglichkeiten: Die frühkindlichen Defizite können eine Integration in eine Gemeinschaft grundsätzlich erschweren, die Loyalität und Verbundenheit mit der Herkunftsfamilie kann eine Anpassung in der Institution zusätzlich stören, das erprobte Muster des Ausgeschlossenwerdens kann sich wiederholen.

Was für Mittel kann die Institution einsetzen, um dieses Muster zu durchbrechen, um eine echte sekundäre Bindung zu ermöglichen? Wir wissen, dass das klassische Vorgehen «mehr desselben» (das gleiche wie in der Familie, aber zuverlässiger) nicht reicht.

### Nicht mehr tragbar – warum?

Wenn ein Kind in der Institution nicht mehr tragbar ist, stellt sich selbstverständlich die Frage, *wie es weiter* gehen soll, aber auch die Frage *warum* es dazu gekommen ist.

In der Frankfurter Anstalt konnten zu Beginn des 18. Jahrhunderts von insgesamt 150 Kindern nur 85 die Anstalt ordnungsgemäss verlassen. 17 starben, 18 liefen davon und 30 wurden vorzeitig «herausgenommen». Ohne die Todesfälle wurden also insgesamt ein Drittel der Kinder nicht bis zum vorgesehenen Austritt durchgetragen. Über die Gründe ist leider nichts Näheres bekannt.

Aus der eigenen Erfahrung würde ich schliessen, dass vorzeitige Austritte (Rück- und Umplatzierungen) heute weniger häufig stattfinden. Dem widerspricht allerdings die Studie von J.M. Niederberger, «Entscheidungsprozesse in der Fremdplatzierung von Kindern», z.Hd. des Zürcher Jugendamtes und des Nationalfonds aus dem Jahr 1990.

Bei den von ihm untersuchten Fällen wurden 65% der Austritte von den Institutionen und Versorgern als unerwünscht bezeichnet, d.h. sie haben vor Ablauf der geplanten Aufenthaltsdauer stattgefunden. Diese Zahl muss aber relativiert werden, denn die untersuchten Fälle stellen wahrscheinlich eine nicht repräsentative Auswahl dar. Trotzdem liefert die Arbeit interessante Hinweise.

Niederberger hat zum Beispiel festgestellt, dass Kinder, die früh platziert werden, oft eine Zweitplatzierung erleben. Von 216 untersuchten Kindern haben deren 21 drei bis fünf Heimplätze erlebt. Dies würde heissen, dass es in vielen Fällen eine grosse Konstanz und in wenigen Fällen sehr grosse Diskontinuität gäbe.

### A. Das Verhalten des Kindes

Der unmittelbare Auslöser für das Entstehen der Krise ist damals wie heute das Verhalten des Kindes. Die häufigsten Gründe, die eine Institution heute an ihre Grenzen bringen, sind folgende: Die Aggressivität des Kindes, die Belastung für die andern, angepassteren Kinder, das Kind, das sich nicht an die Regeln der Institution halten kann, und ein starker Rückkehrwunsch des Kindes.

Bei genauerer Analyse könnte man wahrscheinlich weitere familiendynamische und systemische Auslöser ausmachen, wie:

Fehlende Kooperation der Eltern bzw. Konflikt zwischen Eltern und Erziehern, Situationen bei denen das Kind in einen massiven Loyalitätskonflikt gerät, Veränderungen der familiären Situation (neue Partnerschaft) usw.

Niederberger erwähnt eine weitere

“ **Nicht nur Marketing und Design haben Anspruch auf Kreativität.** ”

Gruppe, bei der es zu einem vorzeitigen Austritt gekommen ist. Trotz scheinbar optimaler Kooperation zwischen den Beteiligten, konnte sich ein Kind nicht einfügen in der Institution: er nennt dies die Gruppe der Kinder, die den Erwachsenen einen Strich durch die Rechnung machen.

Dies dürfte vorwiegend dort der Fall sein, wo eine sehr starke, emotionelle Beziehung des Kindes zur Familie besteht und wo nur eines von mehreren Geschwistern platziert ist.

Ein weiterer interessanter Hinweis ist auch die Feststellung, wonach die Wahrscheinlichkeit eines vorzeitigen Austritts hoch ist in Situationen in denen die Eltern dem Kind Hoffnung auf eine Rückkehr machen. Hier stossen wir auf ein wesentliches Kooperationsmuster, bei dem auch die Versorger gefordert sind. Oft besteht Unklarheit zwischen Versorger und Eltern betreffend Platzierungsdauer.

Diese Unklarheit ist ein Dauerstörfaktor. Ich vermisse hier seitens der Versorger manchmal eine deutliche Sprache. Zu kurze Zeitspannen («wir überprüfen Situation in einem Jahr», das dauert mindestens zwei Jahre = in zwei Jahren kommt Kind nach Hause) verhindern, dass die Eltern und das Kind einander loslassen können.

In der Beratung nenne ich dies das «Geits no lang?»-Syndrom. Wenn ein Kind in der Beratungssituation bereits nach zehn Minuten zu quengeln beginnt («wenn göh mer hei?, geits no lang?») reagieren die meisten Eltern mit vermeintlich tröstenden Worten: «Nei, nei, es geit nüm lang.» Mit dem Erfolg, dass das Kind bereits ein paar Minuten später beharrlich weiter quengelt. Hingegen wenn die Eltern oder der Berater laut und deutlich sagen, ja-wohl «es geht noch sehr lange», fällt es dem Kind leichter loszulassen und sich spielend oder zeichnend zu beschäftigen.

### B. Ein familiäres Muster wiederholt sich

Aus der Familientherapie ist uns bekannt, wie hartnäckig Verhaltensmuster sich gleichermaßen in neuen Konstellationen wiederholen können, und wie schwierig es ist, das Repertoire zu erweitern. Die Kinder, von denen wir hier sprechen, sind bereits ein erstes Mal aus Familie oder Schule ausgeschieden, weil sie nicht mehr tragbar waren. Sie kommen in eine eigens für sie geschaffene Institution, aus der sie wiederum ausscheiden. Wie bereits erwähnt, gelingt es ihnen vermutlich, gewisse Muster zu reproduzieren, wie auch die Institution Muster reproduziert, die dem Kind auch bereits bekannt sind. Daraus kann sich eine Ausschlussdynamik ergeben.

*Die Gründe, die zum Ausschluss aus der Institution geführt haben, sind die gleichen, die bereits zum Ausschluss aus der Familie und aus der Schule geführt haben.*

Erzieherische Mängel und Bindungsstörungen erschweren die Sozialisierung. Wenn man das bildhaft wie eine Behinderung betrachten würde (einen Amputierten zum Gehen bringen), welche Prothese oder Krücke würde es brauchen? In vielen Fällen reicht es nicht, dasselbe wie die Eltern – aber besser – anzubieten (mehr Struktur und Zuverlässigkeit). Es ist sogar unfair gegenüber diesen Kindern, genau das zu verlangen, was sie eben nicht können. Die Krücke oder Prothese, die erforderlich ist, sollte eine andere Sprache sein, die sich radikal unterscheidet von denjenigen, die dem Kind vertraut ist: die Sprache des gemeinschaftsbildenden Rituals.

Fortsetzung nach Kursteil

### C. Rückplatzierung und Umplatzierung sind oft das Ergebnis einer missglückten Zusammenarbeit

Dort, wo eine Platzierung nur als Misserfolg und nicht gleichzeitig als Chance erlebt wird, entsteht eine schwierige Dynamik.

Ein Kind wird platziert, weil die Eltern mit seinen besonderen Schwierigkeiten überfordert sind oder als Eltern versagt haben, nicht erziehungsfähig sind. Damit ist meist nicht gemeint, dass sie keine positiven Gefühle für ihre Kinder haben, sondern, dass sie nicht in der Lage sind, genügend Ordnung im Alltag zu bieten. Schuldgefühle oder aggressive Projektionen sind oft mehr oder weniger deutlich spürbar.

Dies ist ein ideales Terrain für **Triangulationsspiele**:

Die *Triangulation* wurde von Murray Bowen, einem amerikanischen System- und Familientherapeuten, in den 70er Jahren beschrieben. Auf der Ebene der Familie wird beschrieben, wie die Triade Vater–Mutter–Kind in Konfliktsituationen dysfunktional wird. Die einfachste Variante ist diejenige, bei der sich Vater und Kind gegen die Mutter, oder Mutter und Kind gegen den Vater verbünden. Der Ausgeschlossene wird geschwächt. Das Triangulationsmuster kann übertragen werden auf die Beziehung zwischen Eltern, Kind und Schule, Eltern, Kind und Institution, aber auch auf die Triade Eltern, Versorger, Institution. Die Spannung zwischen Eltern und Institution veranlasst die einen oder anderen, Support zu suchen. Nicht selten kreuzen Eltern auf mit Helfern im Hintergrund – Hausärzte, kirchliche Helfer, externe Beratungsdienste – die sie unterstützen bei ihrer Kritik an der Institution. Die Institution gelangt ihrerseits an den Versorger und hofft von dieser Seite klärendes Handeln.

Typisch für die Triangulation ist, dass das Problem des Kindes so *nie* gelöst werden kann.

#### Beispiele:

##### 1. Vater/Mutter/Kind

V: die Mutter ist zu large

M: der Vater ist zu streng

Problem: das Kind gehorcht nicht.

##### 2. Eltern/Schule/Kind

Sch: die Eltern kümmern sich zu wenig

El: der Lehrer ist unfähig

Problem: das Kind macht keine Hausaufgaben

##### 3. Heim/Familie/Kind

El: das Heim behandelt das Kind schlecht

Heim: die Eltern unterstützen uns nicht, sabotieren

Problem: das Kind akzeptiert Heimregeln nicht

##### 4. Heim/Versorger/Kind

V: das Heim ist nicht belastbar

H: der Versorger vernachlässigt die Zusammenarbeit

Problem: das Kind ist nicht mehr tragbar

Wenn ein Kind in einer Institution nicht mehr tragbar ist, gilt es die Schuldzuweisungen zu vermeiden und Triangulationsgefahren zu erkennen. Nur so können konstruktive Lösungen erarbeitet werden.

#### These:

**Schuldzuweisungen zwischen Eltern, Heim, Versorgern und andern Fachstellen belasten letztendlich die zukünftige Entwicklung des Kindes. Die Pflege geeigneter Kooperationsformen hilft, diese zu vermeiden. Mit der zusätzlichen Spezialisierung und Personaldotierung des Heimes (mit Tendenz zu grösserer Autarkie) ist die Kooperation mit den Versorgern und Fachstellen komplexer und auch schwieriger geworden.**

#### Nicht mehr tragbar – wie weiter?

*Ausschlüsse sind bei Versorgern unbeliebt. Wenn ein Kind «zur Verfügung gestellt» wird, wird vorerst das Problem der ausschliessenden Institution gelöst. Der Druck ist weg.*

*Das Problem des ausgeschlossenen Kindes ist aber nicht gelöst.*

Die gewünschte Kontinuität wird unterbrochen. Für das Kind kommen turbulente Zeiten, mit einem Wechsel im schulischen und institutionellen Umfeld.

*Der Versorger ist beauftragt, eine neue Lösung vorzubereiten. Er muss mögliche Alternativen prüfen:*

Erfordert die Erfahrung in der Institution eine radikalere repressivere Lösung oder eine Einweisung in eine psychiatrische Institution?

Ist es vertretbar, das Kind zurück zur Familie, in eine Pflegefamilie oder in ein Time-out auf dem Bauernhof zu schicken?

Er muss rasch beurteilen, ob er die schwierige Erfahrung in der Institution als ein unglückseliges Zusammentreffen ungünstiger Faktoren einstufen muss oder ob es sich beim Kind um eine schwerere Pathologie handelt als bisher angenommen.

Je nach Einschätzung wendet er sich an eine mehr oder weniger spezialisierte Einrichtung, die ihrerseits ein aufwändiges Aufnahmeverfahren hat und nach sorgfältiger Prüfung vielleicht zum Schluss kommt, dass das Kind für diese Institution nicht geeignet ist.

*Diese Realität ist mühsam. Aber gibt es bessere Lösungen?*

Wie eingangs erwähnt, entsteht durch die Feststellung, dass ein Kind nicht mehr tragbar sei, eine Krisensituation. Je nach Umständen wird die Krise rasch und ohne Misstöne bewältigt. Dies ist dann der Fall, wenn die Gründe für einen Ausschluss aus einer Institution für alle Beteiligten nachvollziehbar sind.

Weit komplexer ist die Situation, wenn eine längere, chronische Überforderung der Institution mit einem Kind vorliegt, die schliesslich zum Ausschluss führt.

Hier besteht ein Schuldzuweisungsrisiko, das rechtzeitig erkannt und ent-

## “ Erzieherische Mängel und Bindungsform erschweren die Sozialisierung. ”

schärft werden muss, und zwar aus folgendem Grund:

Ein Einzelfall kann aufzeigen, dass eine unbefriedigende Situation besteht in einer Institution oder in der Zusammenarbeit zwischen Familie, Versorger, Heim, externer Beratung. In der Krisensituation kann dieses Problem nicht mehr gelöst werden. Dazu ist es meist zu spät.

Es sollte aber zum Anlass genommen werden, um «über die Bücher zu gehen».

Wenn eine Institution meldet, ein Kind sei nicht mehr tragbar, muss dies auf jeden Fall ernstgenommen werden. Der Entscheid über einen Ausschluss muss letztlich bei der Institution liegen. Die Institution muss ihrerseits akzeptieren, die eigene Betriebskultur und Belastbarkeit zu überprüfen.

Der Entscheid kann ausser im Akutfall nicht kurzfristig erfolgen. Die Verantwortung der Institution hört erst auf, wenn im Einzelfall gemeinsam eine geeignete Nachfolgelösung gefunden worden ist.

Ich erlaube mir hier einen Quervergleich zum Drei-Phasen-Modell: *Ausschluss – Regeneration – Integration.*

## Anmeldebedingungen

## Anmeldungen

Das Drei-Phasen-Modell wurde auf der Erziehungsberatung Biel-Seeland entwickelt mit der Absicht, sogenannt schwer querulierende Jugendliche in der Schule besser zu integrieren. Wir sind in den letzten Jahren gelegentlich auf Situationen gestossen, in denen Jugendliche (Knaben und Mädchen) durch ihr Verhalten eine Schulklasse, manchmal sogar ein ganzes Schulhaus lähmen konnten. Alle Gespräche hatten nicht gefruchtet, die Situation war nicht mehr haltbar.

In solchen Situationen soll die Schule die Möglichkeit haben, einen Schüler oder eine Schülerin für eine unbestimmte Dauer vom Unterricht auszuschliessen.

Die erste Phase ist somit der Abschluss. Damit ist aber das Problem nicht gelöst.

In der zweiten Phase (Regeneration) geht es darum, dass der/die Ausgeschlossene sich besinnt, erholt, in eine neue Situation versetzt wird. Die Eltern sind aufgefordert, selbst kreative Lösungen zu entwickeln. Die Schule ihrerseits durchläuft ebenfalls die zweite Phase. Sie muss sich besinnen, was dazu geführt haben könnte, dass sie nicht in der Lage war, den betroffenen Schüler zu integrieren oder was ihr Anteil war bei der Marginalisierung. Die Schule überprüft ihre Schulhauskultur, die Schulhausatmosphäre, die Gemeinschaftskultur.

In der dritten Phase (Reintegration) soll der/die Ausgeschlossene wieder in die Schulgemeinschaft aufgenommen werden, sofern dies aufgrund der Regenerationsphase denkbar ist. Ein ritualisiertes Wiederaufnahmeverfahren soll in diesem Zusammenhang von den Schulen entwickelt werden. Bei der Revision des bernischen Volksschulgesetzes wurde der Grundgedanke des Drei-Phasen-Modells aufgenommen, leider aber auf den Ausschluss reduziert. Unsere Absicht muss jedoch auch bei schwierigen Kindern und Jugendlichen die Integration bleiben.

Bei den Institutionen, die an ihre Grenzen geraten, stelle ich mir ein Vorgehen in zwei Schritten vor:

Zuerst wird im Rahmen eines kurzfristig einberufenen Netzgesprächs die Bewältigung der Krise diskutiert. Am Netzgespräch nehmen alle Personen teil, die bei der Platzierung «dabei» waren. Dies sind mit Sicherheit die Erziehungsverantwortlichen, der Versorger und das Heim. Oft gehört auch ein externer Beratungsdienst, manchmal ein Hausarzt dazu.

Da es um einen Interessenkonflikt geht, sollte die Gesprächsführung von

einer neutralen Fachperson (z.B. externer Beratungsdienst) geführt werden, die nicht direkt dem Versorger oder dem Heim verpflichtet ist. In einer ersten Runde werden alle notwendigen Informationen ausgetauscht. Alle Beteiligten sollen zu Wort kommen. Danach müssen Optionen gegeneinander abgewogen und die verschiedenen Interessen offengelegt werden, die berücksichtigt werden müssen. Das Vorgehen ist in diesem Sinn *mediativ* und kann zu kreativen Lösungen führen. Die kooperierenden Partner nehmen am Entwerfen einer Lösung aktiv teil. Die Institution zieht sich nicht zurück, sondern hilft mit die Nachfolgelösung zu gestalten.

**These:**

**Ein einseitiger Entscheid im Sinne eines Platzierungsabbruchs ist immer problematisch. Die kooperierenden Partner sollen gehalten werden, mittels einer mediativen Gesprächsführung, die der Sachlage am ehesten entsprechende Lösung auszuhandeln.**

Danach erfolgt in einem zweiten Schritt eine Metabesprechung auf der übergeordneten Stufe. Dies ist dann angezeigt, wenn die Meinung besteht, der Ausschluss eines Kindes stehe auch im Zusammenhang mit einer institutionellen Dysfunktionalität oder mit einem Mangel bei der Umsetzung des öffentlichen Auftrags. Bei dieser Besprechung sind die Erziehungsverantwortlichen nicht vertreten. Die Institution stellt sich hier der Herausforderung, auch ihren Teil am Geschehen zu überprüfen und allenfalls daraus Konsequenzen für die Institutionenkultur zu ziehen.

**Schluss**

*Der Umgang mit beziehungsgeschädigten, schlecht sozialisierten Kindern und Jugendlichen, wie wir sie heute kennen, ist eine Herausforderung für uns alle. Wir müssen sie in die Gemeinschaft integrieren, indem wir neue Formen der Gemeinschaftskultur erfinden und indem wir die Zusammenarbeitsformen pflegen. Dies ist ein sozialpädagogischer Kreativprozess, an dem wir uns alle beteiligen müssen.*

Bei Belastungsproben in der Arbeit mit schwierigen Kindern und ihren Familien geht der Krise meist eine längere Leidenszeit voraus. Die externen Beteiligten (Versorger, Berater) haben diesen Weg nicht oder nur aus der Ferne miterlebt und sind eines Tages mit der Tatsache konfrontiert, dass die Institution einen Entscheid herbeiführen will, der sie entlastet.

In dieser Situation ist die Energiebilanz in der Institution negativ. Viel wurde investiert und jetzt herrscht Enttäuschung. Wenn nun Gegendruck oder sogar Vorwürfe gemacht werden, stösst dies auf Unverständnis, manchmal auch auf Bitterkeit. Die Überforderungssituation soll vom Versorger ernstgenommen werden. Ein Verbleib in der Institution eines auf der Ausschlussliste stehenden Kindes kann nicht erzwungen werden.

Es ist aber ein Zeichen von Professionalität, wenn sich Institutionen und Versorger der Auseinandersetzung stellen und sich gemeinsam Gedanken machen, wie sie den gesellschaftlichen Auftrag noch besser erfüllen können.

**Nachtrag**

Die Frage nach der Belastbarkeit der Institutionen ist ein Tabuthema. Die Diskussion kommt nur schwerlich in Gang, obwohl ausnahmslos alle Institutionen immer wieder in Situationen geraten, bei denen Kinder und Jugendliche vorzeitig entlassen werden müssen. Woran liegt das? Sind die Institutionen in sich geschlossene Systeme?

Die Schulen sind im Aufbruch. Das Interesse an einer fachlichen Auseinandersetzung ist dort gewachsen. In den Schulhäusern ist die Diskussion in Gang gekommen, weil der äussere Druck gewachsen ist.

Der Heimverband hat die Initiative ergriffen, die schwierige Thematik der Belastbarkeit aufzugreifen. Ich wünsche, dass auch die Mitglieder sich der Auseinandersetzung stellen und sich auf ein Fachgespräch einlassen würden.

Wie wird der Auftrag der Öffentlichkeit an die Institutionen von diesen erfüllt?

Welche pädagogische Betreuungsformen sind in Zukunft gefragt, um das Ziel einer besseren Sozialisierung der Kinder und Jugendlichen zu erreichen?

Wie lässt sich die Feminisierung des Berufs vereinbaren mit der wachsenden Zahl «vaterloser» Kinder?

Solche und andere Fragen stehen in nächster Zukunft zur Diskussion. Ich hoffe, dass der Heimverband sich für eine offensive Politik entscheidet und nicht zulässt, dass diese heiklen Themen totgeschwiegen werden.

**Anschrift des Referenten:**

Peter Kunz  
Fachpsychologe für Kinder-  
und Jugendpsychologie FSP  
Erziehungsberatung Biel-Seeland  
Bahnhofstrasse 50, 2502 Biel

Fotos: Arthur Dietiker, Brugg