



Übung zur Euro 2008: Supervision ist vor allem in Berufen wichtig, wo die Dienstnehmer sozial gefordert werden.

Aus einer neuen Perspektive

Das Projekt „Supervision für die Polizei“ startet 2009 vorläufig als Pilotprojekt in Wien und Tirol. Bei Erfolg wird es 2010 auf ganz Österreich ausgedehnt.

Wie eine *Taurus*-Lokomotive rollt der Alltag mit uns dahin. Auch wenn kein Polizeitag dem anderen gleicht – auch Polizisten setzen ein gelerntes, praxiserprobtes und immer wieder geübtes Handlungsmuster nach dem anderen. „Da ist es wichtig, sein Verhalten einmal losgelöst vom Handlungsdruck zu betrachten, aus der Distanz zu hinterfragen, warum habe ich gehandelt, wie ich gehandelt habe und nicht anders“, erklärt Mag. Elisabeth Schneider, Psychologin des „Psychologischen Dienstes der Sicherheitsakademie“. „Die Supervision ist dafür ein geeignetes Mittel.“

Im Frühjahr 2008 trat eine Arbeitsgruppe im Innenministerium zusammen, mit der Aufgabe zu überlegen, ob und wenn ja, wie Supervision für die Polizei notwendig und leistbar ist. Su-

supervision kann in Gruppen stattfinden, in Einzelgesprächen oder bezogen auf bestimmte Fälle oder Ereignisse. Die Arbeitsgruppe war besetzt mit Psychologen, Personalentwicklern, dem chefarztlichen Dienst des Innenministeriums, Seelsorgern sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Sicherheitsakademie und der Landespolizeikommandos (LPK) Wien und Steiermark. Im Sommer gab die Arbeitsgruppe ihr Konzept ab.



Elisabeth Schneider: „Tägliches Handeln reflektieren.“

Im Herbst lief unabhängig von dieser Arbeitsgruppe ein Gruppensupervisionsprojekt in einer stark belasteten Wiener Polizei-

inspektion (PI) an. Den Beamten wurde Anonymität zugesichert – auch was die Dienststelle betrifft.

Mag. Ernst Vitek von der Personalentwicklungsstelle des LPKs Wien wertete Ende 2008 die Beurteilungen durch die Polizistinnen und Polizisten der Wiener PI aus.

Positive Rückmeldungen. Die Rückmeldungen der Beamten waren recht positiv. 21 von 30 befragten Polizisten trugen ihre Erfahrungswerte in einen Fragebogen ein. Auf einer Skala von 0 bis 10 (0 = sehr schlecht, 10 = sehr gut) beurteilten sie die Supervisionssitzungen im Schnitt mit 7,35. Zwei Drittel der Befragten gaben an, sie würden auch weiterhin ein Supervisionsangebot annehmen. Nach ihrer Meinung sollten dabei Probleme mit den Bürgern sowie einzelne Fälle und Amts-

inspektion (PI) an. Den Beamten wurde Anonymität zugesichert – auch was die Dienststelle betrifft.



DROSG
TRANS

www.drosg-transporte.at

A-8521 Wettmannstätten
Schönach 45
E-Mail: office@drosg-transporte.at

Telefon: +43 3185 / 30 645
Fax: +43 3185 / 30 656
Mobil: +43 676 / 700 11 11



Malermeister
Albert Sochacky

Tel./Fax: 03144/3647, Mobil: 0664/5408630
Bärnbacherstraße 19, 8580 Köflach



Instantina

2263 Dürnkrotz
Tel.: 02538/80431

www.instantina.at
www.dixi.at
www.clio-energy.at

Nahrungsmittel Entwicklungs- und Produktions Gesellschaft m.b.H.

TÜRENBAUER GmbH. & Co. KG

A-8564 Krottendorf 306, UID-Nr. 30351204
Schauraum: 8561 Söding, Mooskirchnerstraße 21
Tel. 03137/32472, Fax 324724

ROLLOERZEUGUNG
PORTALE
FENSTER
TÜREN
MONTAGEN

Einbruchshemmend

Gasthaus Winkler



Gasthaus Winkler
Better Franz
Gressenberg 109
8541 Schwanberg
Tel.: 03461/202

Direkt am Stullnegg-Bach gelegen, umgeben von Wäldern, liegt der Gasthof Winkler. Man kann dort bei uriger Wirtshausatmosphäre eine ausgezeichnete Jause zu sich nehmen. Weiters wird eine Naturkegelbahn sowie eine Eisstockbahn im Winter geboten.

Puskas Fassaden

VOLLWÄRMESCHUTZ · MASCHINENPUTZ
SANIERUNGSARBEITEN INNEN UND AUSSEN

Tel.: 0664 / 37 55 072
Fax: 0316 / 29 23 10
Tel.: 0316 / 29 23 12
e-mail: puskas-fassaden@hotmail.com

Karl-Morre-Str. 16
8073 Feldkirchen

handlungen behandelt werden, sowie Probleme mit Vorgesetzten.

Als optimale Gruppengröße empfanden die Teilnehmer vier bis fünf Beamte, als optimale Frequenz einmal pro Monat. Nach Ansicht der Betroffenen sollte die Supervision ausschließlich mit Beamten stattfinden, die im Dienst zusammenarbeiten müssen. Eine Mischung mit anderen Bereichen, anderen Dienstgruppen oder gar anderen Dienststellen wurde mehrheitlich abgelehnt. Die Supervision sollte in der Dienstzeit, idealerweise nachmittags, und außerhalb von Polizeidienststellen stattfinden.

Pilotprogramm. Noch im ersten Quartal 2009 soll der Boden aufbereitet werden für ein erweitertes Pilotprogramm in den Bundesländern Wien und Tirol. Beamte und Beamtinnen mit Interesse an einer Reflexion und Verbesserung von Arbeitsproblemen, sowie belastete Dienststellen, die sich für eine Supervision entscheiden, können sie bei den zuständigen Bereichskordinatoren anfordern. Sie erhalten nach einer Bedarfsprüfung ein Angebot, über fünf zweistündige Teamsitzungen. Grundsätzlich bestimmt der „Psychologische Dienst“ die Supervisoren, also jene, die die Gruppe moderieren. Schlägt die Dienststelle selbst einen ausgebildeten Supervisor vor, kann die Supervision auch von ihm abgewickelt werden.

„Wir sind gerade dabei, ein Pool von Supervisoren zusammenzustellen“, berichtet Elisabeth Schneider. Es wird sich um zehn bis zwanzig Personen handeln, teils Ressortbedienstete mit einer Supervisionsausbildung, teils externe Supervisoren. „Vieles spricht für interne und vieles für externe Supervisoren“, erklärt Schneider. Aufgabe eines Supervisors bei einer Gruppensupervision ist es, die Runde zu leiten und „supervidieren“: Er berät die Mitglieder, gibt dem Gespräch Ordnung und Struktur, achtet darauf, dass sich eine Diskussion nicht im Kreis dreht oder die Gesprächspartner nicht den Verlockungen des Jammertals erliegen. „Die Supervision kann an den Rahmenbedingungen nichts ändern, dafür muss es andere Möglichkeiten geben“, sagt Elisabeth Schneider. „Die Supervision kann helfen, mit den Rahmenbedingungen besser und leichter umzugehen.“

Interne Supervisoren kennen die Rahmenbedingungen. Die Gruppenmit-



Polizeiarbeit ist häufig mit Machtausübung verbunden; daher sollten solche Handlungen kritisch hinterfragt werden.



Im Alltag ist es schwer, eigenes Handeln zu hinterfragen. Die Supervision ermöglicht das, losgelöst vom Handlungsdruck.

glieder brauchen sie ihnen nicht erst zu erklären. Was auch als Vorteil Externer ausgelegt werden kann: Es ist eine Form der Reflexion, wenn die Gruppenmitglieder einem externen Berater verständlich machen müssen, wie die Dinge in ihrem Berufsalltag laufen. Wer einem Außenstehenden seinen Alltag erklärt, muss ihn strukturiert erklären und kommt möglicherweise dahinter, wo der Sand ins Getriebe läuft.

Für interne Supervisoren spricht, dass sie die Sprache der Organisation sprechen. Man muss ihnen nicht übersetzen, was ein „erstes Nummer“ ist, eine „TÜ“, ein „Inter“ oder eine „HDE“. Sie haben aber möglicherweise den Nachteil des „Propheten im eigenen Land“.

Bei Externen gibt es vielleicht weniger Zweifel bezüglich der Vertraulichkeit der Supervision. Umgekehrt sprechen Polizisten leichter über Dienstliches vor jemandem, der selbst an eine amtliche Verschwiegenheitspflicht gebunden ist.

Ziel jeder Supervision ist es, die Qualität des Handelns sicherzustellen. Durch das Überdenken beruflicher Handlungsweisen lässt es sich verbessern. Andererseits soll die Supervision den Betroffenen helfen, berufliche Belastungen besser zu bewältigen, sowie interne und externe Abläufe besser zu verstehen.

„Die Supervision ist aber kein Allheilmittel“, erläutert Elisabeth Schneider. Finden in einer Gruppe massive interne Konflikte statt, braucht es einen Mediator, keinen Supervisor. Kommen berufliche Belastungen von traumatischen Erlebnissen, ist eine Traumaaufarbeitung nötig, keine Supervision. Da-

zu gibt es im Rahmen des „Peer-Supports“ eigene, erfolgversprechende Konzepte. Speziell in der Gruppe ist diese Thematik problematisch. Die Supervision ist ein präventives Mittel und sollte nicht als „Feuerwehraktion“ missbraucht werden, wenn Probleme auftauchen.

Richtige Erwartungen. Wer meint, die Supervisionsitzung sei eine „Personalvertretungsveranstaltung“, bei der er sein Herz über Ungerechtigkeiten von Postenbesetzungen ausschütten kann, über zu wenig Personal, zu viel Arbeit oder Ähnliches, ist fehl am Platz. Auch für organisatorische oder personelle Veränderungsprozesse bei dienstlichen Abläufen ist die Supervision nicht der richtige Ort, etwa für die Klärung von Zuständigkeiten. „Kommt die Gruppe im Gespräch darauf, dass solche Klärungen notwendig sind, muss die Supervision den Raum schaffen, dass die Gruppe erkennt, wie diese Probleme an der richtigen Stelle auf die richtige Art und Weise vorgebracht werden können, oder was jeder Einzelne selbst tun kann, um die Situation zu verbessern“, erklärt Schneider. „Bei der Supervision geht es darum, das alltägliche Handeln zu reflektieren, indem man eine neue, andere Perspektive einnimmt als die, die man tagtäglich hat. Damit soll nicht nur der Weitblick gefördert werden, sondern es ergeben sich Sichtweisen auf zusätzliche alternative Handlungsmöglichkeiten.“

In anderen Berufszweigen hat sich die Supervision bereits in den achtziger und neunziger Jahren durchgesetzt. Vor allem dort, wo die Dienstnehmer sozial gefordert sind – etwa in Krankenhäusern, in sozialen Berufen gene-

rell. Dort gehört die Supervision zum Berufsalltag wie das Händewaschen eines Arztes nach einer Untersuchung. In manchen Unternehmen wird Supervision hauptsächlich als „Qualitätszirkel“ ausgeübt. Oft fährt sie nicht unter der Flagge „Supervision“, sondern als „Qualitätsstehung“ oder „Nachbesprechung“.

Umdenken nötig. Für viele Polizistinnen und Polizisten haben die Vorsilben „Psycho-“ oder „Neuro-“ noch immer mit etwas „Abnormem“ zu tun. Supervision und Polizei scheinen wie Feuer und Wasser. „Polizisten sind gewohnt, ergebnisorientiert zu denken“, betont Schneider. „Ein Problem braucht eine Lösung, und das möglichst rasch.“ Die Supervision sei prozessorientiert: „Hier gilt: Der Weg ist das Ziel.“

Polizisten sind es gewohnt, einen Sachverhalt zu prüfen, danach zu entscheiden und die Entscheidung umzusetzen. „Es ist ein linearer Denkprozess“, sagt Schneider. „Die Supervision ist zirkulär. Entscheidungen werden immer wieder hinterfragt, auch wenn sie schon in Umsetzung sind.“

„Polizistinnen und Polizisten handeln – vermeintlich – auf der Sachebene“, sagt Schneider. Auch wenn wir wissen, dass in jedem Denken und Handeln etwas Emotionales mitschwingt. Die Supervision sei auf der Beziehungsebene unterwegs. „Hier steht die Frage im Mittelpunkt: Wie gehen wir miteinander um.“ Darüber ist das wenigste in Paragraphen festgeschrieben.

„Polizistinnen und Polizisten trainieren darauf hin, keine Fehler zu begehen“, sagt die Psychologin. „Fehler

haben stets unangenehme Konsequenzen für die, die sie begehen, bis hin zu einem Disziplinarverfahren.“ Der, gegen den ein Disziplinarverfahren eingeleitet wird, ist gebrandmarkt. Also, gesteht man Fehler nicht so leicht ein – und wenn, dann spricht man möglichst bald nicht mehr darüber. „Daraus resultiert eine problematische Fehlerkultur für die Polizei.“ In der Supervision ist ein explizites Ziel, Fehler anzusprechen, weil man aus Fehlern lernen kann – und sollte.

Die Supervision kann polizeiliches Denken ergänzen: Polizeiarbeit ist häufig mit der Ausübung von Macht verbunden. Das macht es notwendig, solche Handlungen kritisch selbst zu hinterfragen – im Sinne einer verantwortungsvollen Polizei. Auch dafür ist die Supervision geeignet. Durch sie werden Betroffene in die Lage versetzt, das eigene Handeln in Frage zu stellen, und zwar auf dem ungefährlichen Terrain der Supervision.

„Die Supervision verlangt Offenheit, sich selbst in Frage zu stellen, Fehler anzusprechen, Strukturen und Handlungen generell zu hinterfragen, und all das, ohne Schuld zuzuweisen.“

Im Pilotprojektland Tirol gibt es noch wenige Erfahrungen mit der Supervision. Laut einer Erhebung einer Diplomandin gibt es aber „großes Interesse, belastende Arbeitssituationen in Supervisionsgruppen zu reflektieren“.

Zaghafte Anfänge. In Wien gab es erste ernsthafte Supervisionsbestrebungen Anfang der neunziger Jahre. In einer Arbeitsgruppe wurden Rahmenbedingungen entwickelt. Im Herbst 1993 gab es die ersten Supervisionssitzungen in zwei Wiener Dienststellen, in denen 20 Einheiten zu 100 Minuten abgewickelt wurden. Die Meinungen der Betroffenen darüber waren geteilt. Vielfach wurden die Supervisionssitzungen als „Seminar“ oder „Kurs“ missverstanden. Die Zeit war noch nicht reif. Das Projekt wurde eingestellt.

Ende 1995 fand eine Informationsveranstaltung über „Supervision als Chance“ in der Grazer Polizei statt. Das Thema hatte keine Chance: Einzelne hatten bereits anderswo negative Erfahrungen mit Supervision gemacht. Auch die nachfolgende schriftliche Information konnte den Bediensteten nicht die Angst vor einer versteckten



Hinterfragen des eigenen Handelns auch nach Extremsituationen.

Kontrolle durch den Dienstgeber nehmen. Das Projekt wurde nie zum Leben erweckt. Vermutlich war auch dort die Zeit noch nicht reif genug.

Im Frühjahr 1996 sollte die Supervision in einer Wiener Dienststelle „Feuerwehr“ spielen. Sie wurde den Beamten nach unangenehmen Vorkommnissen von oben verordnet. Dementsprechend negativ war die Stimmung – das Projekt wurde bald wieder eingestellt. Allein durch die „Verordnung“ durch den Dienstgeber von oben war das Projekt vermutlich von Anfang an zum Scheitern verurteilt. Das Misstrauen, der Dienstgeber wolle seine Mitarbeiter unter Kontrolle bekommen, war groß. Der Erfolg einer Supervision baut auf der Freiwilligkeit der Teilnehmer auf. Wer nicht mit sich reden lässt, wird auch in der Supervision nicht wie durch Geisterhand gesprächig.

Nicht übermäßig erfolgreicher, aber ansatzweise akzeptiert, war ein Versuch 1998 mit uniformierten Polizisten in Wien, die in einer Zentralstelle Dienst machten und nicht unerheblichen Belastungen ausgesetzt waren. Die Supervision wurde in fünf Doppelstunden abgewickelt. Kritik gab es nur am externen Supervisor, weil er nicht die Sprache der Polizisten sprach und viel Zeit aufgewendet werden musste, um ihm die Polizeiwelt zu erklären.

Erfolgreiche Projekte. Durchwegs positiv aufgenommen wurde 2001/02 die Einrichtung der Supervision für Polizistinnen der Jugendpolizei in Wien – Beamtinnen, die ausschließlich mit Kindern, Jugendlichen und Frauen als Täter und Opfer befasst waren. Insgesamt gab es 18 Sitzungstermine. Supervisor war ein Oberarzt des Wiener AK-Hs. Eingestellt wurde das Projekt nur deshalb, weil die Jugendpolizei 2003 aufgelöst wurde und die Polizistinnen auf die Kriminaldienstgruppen Wiens verteilt wurden. Offenbar lag der Er-

folg nicht (nur) daran, dass in der Jugendpolizei ausschließlich Frauen beschäftigt waren. Frauen stehen ja im Ruf, leichter über ihre Probleme sprechen zu können. Auch in einer Wiener Dienststelle, die von Männern dominiert wird, läuft Supervision sehr erfolgreich seit 2006. „Die Beamten dort sind täglich mit viel Leid und Unglück konfrontiert“, betont Ernst Vitek. Der leitende Kriminalbeamte ist Leiter der Personalentwicklungsstelle im LPK Wien. Er hat Pädagogik und Psychotherapiewissenschaften studiert, eine Supervisionsausbildung absolviert und schreibt derzeit an einer Dissertation zum Thema. Wer nicht teilnehmen möchte, muss es nicht. Einige Beamte kommen sogar in ihrer Freizeit zu den Supervisionsrunden. Vitek: „Die Kollegen verlangen selbst nach weiteren Sitzungen.“

Auch in einer Dienststelle, in der die Beamten mit Gewaltopfern zu tun haben, läuft ein Supervisionsprojekt sehr erfolgreich seit 2004. Die Teamsupervision ist hier zur fixen, vierzehntägigen Einrichtung geworden. Supervisor ist ein externer Berater. Die Polizistinnen und Polizisten der Dienststelle loben die Supervision als „produktiv“, als „Möglichkeit zur psychischen Entlastung“, als Chance, „Fälle in Ruhe aufzuarbeiten“. Es habe zu einem neuen Qualitätsbewusstsein polizeilichen Handelns geführt.

Präventionsmittel. „Ob die Supervision als psychologisches Instrument erfolgreich ist oder nicht, hängt sehr stark davon ab, was die Teilnehmer von ihr erwarten“, sagt Elisabeth Schneider. „Die Supervision ist eben keine Krisenfeuerwehr, sie ist ein präventives Mittel. Sie kann die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dazu bringen, ihr Denken und Handeln aus einer neuen Perspektive zu hinterfragen und somit die Arbeitsqualität steigern.“ Für die Beamtinnen und Beamten könne eine richtig verstandene Supervision wesentlich zum Wohlergehen beitragen.

Damit die Polizistinnen und Polizisten nicht zu viel und nicht zu wenig von Supervisionssitzungen erwarten, will der „Psychologische Dienst“ in den nächsten Wochen eine Informationsinitiative starten. In Dienststellen, für die Supervisionssitzungen angefordert werden, sollen die Beamten in Veranstaltungen und schriftlich informiert werden.

G. B.

FOTO: EGON WEISSHEIMER