

Lutz Lyding

Sich einlassen Organisationsberatung und Supervision in Zeiten von Corona und Lock-Down Potential

Leicht ist es sicher nicht, in diesen Zeiten als Freiberufler selbstständig zu arbeiten. Die Pandemie und die damit verbundenen Soforthilfe- und Überbrückungshilfeprogramme der Bundesregierung haben schnell seit Beginn der Pandemie im März 2020 die Terminologie geprägt: „Soloselbstständige“ werden sie genannt, all diejenigen die „solo“, das heißt auf sich allein gestellt sind und doch selbstständig die eigene Liquidität sicherstellen müssen – beruflich wie privat.

Gleichzeitig besteht trotz aller Freiheit der FREIberuflichkeit, eine immense Systemabhängigkeit von „den Großen“, den Wirtschaftsorganisationen, und „den Kleinen“, den NGOs, sozialen Trägern, Bundes- und Landesbehörden, kirchlichen Organisationen, sowie allen Institutionen und Einrichtungen für die wir arbeiten, die wir beraten und supervidieren. Und umgekehrt! *Wir sind systemrelevant!* – wie es in diesen Coronazeiten ja immer wieder heißt.

Aber wie geht das praktisch – Supervision machen in diesen Zeiten? Die Situation im März 2020 war sicher eine andere als die Situation heute, im November 2020. Was ist heute anders, wenn es um Supervision und Beratung geht? In diesem Beitrag sollen insgesamt vier Felder der Veränderung genauer Betrachtung finden: (1) Die „Großen“ sparen – die „Kleinen“ haben erhöhten Bedarf (2) Die Supervisions-Praxen, die Orte, haben sich physisch verändert. (3) Die Organisationen und deren Menschen können immer mehr online. (4) Der Modus hat von Aktionismus auf „Neues Normal“ gewechselt

(1) Die „Großen“ sparen – die „Kleinen“ haben erhöhten Bedarf

Zu Beginn der Pandemie, Mitte März 2020, wurde erst einmal alles abgesagt. Sowohl die Kleinen – also Organisationen, die von Spenden leben, die mit behinderten Menschen arbeiten, die sich um Kinder kümmern, die im sozialen Feld mit wenig Geld Großes leisten – haben Supervision abgesagt. Aber auch die Großen – die DAX-Unternehmen, die erfolgreichen Mittelständler, die Organisationen, die viel Geld verdient haben in den Jahren 2018/2019 – auch die haben alles abgesagt. Zu Beginn der Pandemie gab es also keinen Unterschied zwischen den Profit und den Non-Profit Organisationen. Aber das hat sich im Verlauf geändert. Die Schere ging schon schnell – eigentlich noch vor dem Sommer, Ende Juni ungefähr, auseinander.

Die „Großen“ haben frei nach dem Motto „In jeder Krise steckt eine Chance“ schnell erkannt, dass jetzt Kostensenkungsprogramme leicht umsetzbar sind, ohne dass man mit viel Widerstand rechnen muss. So war eigentlich in den meisten dieser Organisationen bereits im

Juni klar: Wir werden dieses Jahr kein Geld für Personalentwicklung, Beratung und Supervision übrig haben. Unsere Gewinne sind um mehrere Millionen oder Milliarden Euro eingebrochen. Wir haben Aktionäre, der Staat unterstützt uns, wir bekommen Kurzarbeitergeld und da schickt es sich nicht, wenn man da auch noch Dinge tut, wie Personalentwicklung, die nicht unbedingt sein muss (?), für die aber vor der Pandemie hohe Honorare gezahlt wurden.

Die „Kleinen“ hingegen zahlten für Supervision und Beratung vor der Pandemie typischerweise geringere Honorarsätze. Non-Profit-Organisationen hatten organisationsbedingt vor der Pandemie auch keine oder nur sehr kleine Überschüsse. Aber in der Pandemie ist dann etwas Erstaunliches passiert: Ausgerechnet die im Vergleich weniger wohlhabenden Organisationen haben früher wieder angefangen, Supervision und Beratung anzufordern. Eine Erklärung könnte sein: Soziale Organisationen sind dichter am Puls der Gesellschaft und wenn es „dem Patient“ schlecht geht, schlagen bei den „Kleinen“ die Sensoren früher aus. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dieser Organisationen waren mit mehr Leid in den kontaktbeschränkten Einrichtungen konfrontiert. Die Teamsitzungen sind ausgefallen und dann auch noch keine Supervision? Das war nach wenigen Wochen zu viel. Also fand Supervision und Beratung schnell wieder statt. Themen gab und gibt es genug: Umgang mit der eigenen Ambivalenz und Angst rund um den neuartigen Virus, Umgang mit Widersprüchlichkeiten und Ungewissheit bezgl. aktuell geltender Verhaltensregeln beruflich und privat, Umgang mit Leid der Klienten und gleichzeitig persönliche Betroffenheit von Betreuungsengpässen durch Schul- und Kita-Schließungen oder Kurzarbeit bei Ehepartnern, die in Wirtschaftsorganisationen zum Familieneinkommen beitragen.

(2) Die Supervisions-Praxen, die Orte, haben sich physisch verändert

Eine gute Supervisionspraxis war vor der Pandemie möglichst klein, heimelig, vielleicht versteckt, ein bisschen wie eine geschützte Höhle und ein warmer Raum, der der Supervisorin oder dem Supervisor in seiner Abstinenz eine Art Gefäß bot, um die beruflichen Themen zu reflektieren.

In der Pandemie sind diese physischen Räume leerer (von Mobiliar), größer (wenn möglich) und besser belüftet (und kälter) geworden. Menschen kommen mit Jacke und Schal in die Supervisionssitzung. Fenster und Türen stehen auf Durchzug und nicht selten sind es wirklich andere Räume als vorher. Supervisoren und Supervisorinnen haben innerhalb der zur Verfügung stehenden Räumlichkeiten manchmal Räume getauscht, um mehr Abstand und mehr Luft zwischen den Beteiligten schaffen zu können. Viele Supervisorinnen und Supervisoren können auf Knopfdruck sagen, wie viele Meter Abstand zwischen den Menschen in der Praxis sind, wenn die Stühle so wie einmal ausgemessen stehen bleiben. In den letzten Wochen erhält zusätzlich Technik Einzug in die Supervisionspraxen: Namenhafte Hersteller bieten Raumluftfilteranlagen mit Virenfiltern (Stichwort: HEPA-Filter & Co.) an, TÜV-geprüft, zertifiziert und mit Messsensorik ausgestattet, die umgehend meldet, wenn die Aerosole im Beratungsraum zunehmen. Solche Anlagen waren vor der Pandemie nur in medizinischen Forschungslaboren verbaut. Seit die Bundesregierung im Sommer zum „Lüftungsgipfel“ zusammengetreten ist, wurden auch in Supervisionspraxen sogenannte CO₂-Ampeln installiert, die zuverlässig den CO₂-Gehalt in der Raumluft messen, der wiederum hoch mit dem Aerosolgehalt und damit dem Virengehalt in einem Zimmer korreliert. Die DGSv hat ihre

Mitglieder im Oktober 2020 darüber informiert, wie solche Technik auch für Supervisoren per Förderantrag vom Staat subventioniert werden kann. Die Ausgaben lassen sich also z.T. kompensieren.

Sicher ist aber, dass sowohl psychologisch als auch virologisch heute keine Supervisandin und kein Supervisand mehr gerne 90 Minuten in einem Raum sitzt, der die o.g. Kriterien nicht erfüllt. Raumveränderung wird damit auch zu einem Bindungsfaktor und stellt sicher, dass Beratungsprozesse auch live fortgeführt werden können.

(3) Die Organisationen und deren Menschen können immer mehr online

Vor der Pandemie war für jede Supervisorin und jeden Supervisor, der etwas auf sich hielt klar: Online & Supervision = geht nicht. Man müsse den Anderen und die Andere schließlich sehen, räumlich spüren und auch hören und zwar ohne Unterbrechungen und Technikstörungen. Das stimmt auch weiterhin.

Aber die Pandemie hat schnell bewirkt, dass Programme wie Zoom, TEAMS, GoToMeeting, BlueJeans oder Webex und Jitsi ziemlich gut dafür geeignet sind, zumindest Einzelsupervision in gewohntem Rhythmus und ungestört von infektiologischer, dynamisch wechselnder lokaler Risikolage weiterzuführen. Manche Prozesse haben durch die räumliche Distanz sogar an Intensität zugenommen. Das mag daran liegen, dass man – vor einer Kamera sitzend, mit Kopfhörer und in ein Mikrofon sprechend – das Gegenüber oft sogar lauter hört und größer sieht, als in einer live stattfindenden Sitzung, in der sich die beiden Menschen i.d.R. heute mindestens 1,5 m voneinander entfernt erleben. Man ist sich irgendwie „näher“. Außerdem ist es denkbar, dass die theoretische Möglichkeit, jederzeit die Verbindung unterbrechen zu können, ebenfalls zu mehr Selbstoffenbarung und damit zunehmender Tiefe in den online stattfindenden supervisorischen Gesprächen führt. Die live stattfindende Sitzung körperlich zu verlassen, geht zwar auch, ist aber mit deutlich mehr Aufwand verbunden.

Und es gibt eine weitere Beobachtung: Auch Teams, Balintgruppen und Interventionsgruppen begeben sich mit zunehmendem Verlauf der Pandemie immer häufiger und selbstverständlicher in Online-Formate. Online mit Teams und Gruppen zu arbeiten, braucht auf Seiten des Supervisors oder der Supervisorin zwar deutlich mehr Erfahrung, aber ist keineswegs unmöglich. Im Gegenteil: Gruppen, die zu Beginn noch scheu waren und Sitzungen lieber haben ausfallen lassen, erwarten inzwischen eigentlich schon, dass eine Online-Sitzung als Alternative zur Corona bedingt mal wieder nicht möglichen Live-Sitzung angeboten wird. In manchen Fällen sind die Online-Termine sogar beliebter und mehr Teilnehmer sind „anwesend“ als in der Live-Variante. Warum? Vielleicht weil man sich im virtuellen Raum gefahrlos ohne Maske, Winterjacke und Schal begegnen kann und auch den Fahrweg in überfüllten öffentlichen Verkehrsmitteln und die Fahrtzeit spart?

(4) Der Modus hat von Aktionismus auf „Neues Normal“ gewechselt

In einem Café in Niedernhausen im Taunus kommt jeden Sonntag ein 103jähriger Mann Kuchen essen. Seit einigen Wochen betritt er das Café nicht mehr, sondern bekommt seinen Kuchen in seinen VW Käfer, draußen auf dem Parkplatz, serviert. Dies zieht er vor, weil er sich nicht anstecken will. Aber was er über die Pandemie und Corona zu sagen hat, ist nicht nur interessant, sondern auch gut verknüpfbar mit den Fragen, die wir uns als Supervisoren und Supervisorinnen dieser Tage stellen: Wie lange geht das noch so? Wann ist es wieder normal, sprich so wie vor dem 13. März 2020?

Der 103jährige Mann hat die Pandemie mit dem zweiten Weltkrieg verglichen und berichtet, dass ein halbes Jahr nach Kriegsbeginn, also im Mai 1940, die Menschen auch nicht wussten, dass dieser Krieg noch sechs Jahre dauern würde. Man dachte, dass sei ein Sonderzustand, der in ein paar Wochen spätestens wenigen Monaten wieder vorbei sei. Aber wieder ein halbes Jahr später hatten die Menschen sich eingerichtet. Das zivile Leben außerhalb der Front war in ein „neues Normal“ übergegangen, bei dem Vieles wieder wie eh und je ablief und es bei Anderem selbstverständlich geworden war, dass es immer mal anders kam, als man dachte und man sich eben darauf einstellen musste.

In der Supervision in pandemischen Zeiten sind wir heute ein bisschen schneller im „neuen Normal“ angekommen, als die Menschen damals: Der Aktionismus und auch die Schockstarre ist bei vielen schon vorbei. Die Pandemie wird uns in dieser oder mutierter Form vielleicht immer wieder im Leben mal begleiten und tut es auch jetzt. Hände werden wir vielleicht auch dann nicht mehr so ausgiebig schütteln, wenn alle geimpft sind, Supervisionspraxen mit schlechter Luft werden unbeliebt bleiben und Menschen, die in der Vergangenheit einige 100 km zu ihrem Supervisor oder ihrer Supervisorin gefahren sind, werden auch nach Covid-19 davon ausgehen, dass immer mal wieder auch ein Termin online stattfinden kann. Das „neue Normal“ ist schon da – sich einlassen eine Herausforderung.