

Iris Winkelmann

**Systemisch-
ressourcenorientiertes
Arbeiten in der
Jugendhilfe**

Mit einem Geleitwort von Haja Molter
und Birgit Wolter

Zweite Auflage, 2020

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats des Carl-Auer Verlags:

Prof. Dr. Rolf Arnold (Kaiserslautern)
Prof. Dr. Dirk Baecker (Witten/Herdecke)
Prof. Dr. Ulrich Clement (Heidelberg)
Prof. Dr. Jörg Fengler (Köln)
Dr. Barbara Heitger (Wien)
Prof. Dr. Johannes Herwig-Lempp (Merseburg)
Prof. Dr. Bruno Hildenbrand (Jena)
Prof. Dr. Karl L. Holtz (Heidelberg)
Prof. Dr. Heiko Kleve (Witten/Herdecke)
Dr. Roswita Königswieser (Wien)
Prof. Dr. Jürgen Kriz (Osnabrück)
Prof. Dr. Friedebert Kröger (Heidelberg)
Tom Levold (Köln)
Dr. Kurt Ludwig (Münster)
Dr. Burkhard Peter (München)
Prof. Dr. Bernhard Pörksen (Tübingen)
Prof. Dr. Kersten Reich (Köln)
Dr. Rüdiger Retzlaff (Heidelberg)

Prof. Dr. Wolf Ritscher (Esslingen)
Dr. Wilhelm Rothaus (Bergheim bei Köln)
Prof. Dr. Arist von Schlippe (Witten/Herdecke)
Dr. Gunther Schmidt (Heidelberg)
Prof. Dr. Siegfried J. Schmidt (Münster)
Jakob R. Schneider (München)
Prof. Dr. Jochen Schweitzer (Heidelberg)
Prof. Dr. Fritz B. Simon (Berlin)
Dr. Therese Steiner (Embrach)
Prof. Dr. Helm Stierlin (Heidelberg)
Karsten Trebesch (Berlin)
Bernhard Trenkle (Rottweil)
Prof. Dr. Sigrid Tschöpe-Scheffler (Köln)
Prof. Dr. Reinhard Voß (Koblenz)
Dr. Gunthard Weber (Wiesloch)
Prof. Dr. Rudolf Wimmer (Wien)
Prof. Dr. Michael Wirsching (Freiburg)
Prof. Dr. Jan V. Wirth (Meerbusch)

Reihengestaltung: Uwe Göbel

Umschlagfoto: © photocase/frau L.

Satz: Drißner-Design u. DTP, Meßstetten

Printed in Germany

Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck



Zweite Auflage, 2020

ISBN 978-3-8497-0018-8 (Printausgabe)

ISBN 978-3-8497-8224-5 (ePub)

© 2014, 2020 Carl-Auer-Systeme Verlag
und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg

Alle Rechte vorbehalten

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren
und zum Verlag finden Sie unter: <https://www.carl-auer.de/>
Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten haben,
können Sie dort auch den Newsletter abonnieren.

Carl-Auer Verlag GmbH
Vangerowstraße 14 • 69115 Heidelberg
Tel. +49 6221 6438-0 • Fax +49 6221 6438-22
info@carl-auer.de

Inhalt

| | |
|--|-----------|
| Geleitwort | 8 |
| Vorwort | 10 |
| Einleitung | 13 |
| Zur Gliederung des Buches | 17 |
| | |
| 1 Ressourcenförderung aus drei Perspektiven | 19 |
| 1.1 Wie viel systemisches Denken brauchen die Hilfen zur Erziehung? | 22 |
| 1.1.1 <i>Identität entsteht im Miteinander – sozialer Konstruktivismus</i> | 26 |
| 1.1.2 <i>Beziehungsarbeit als Kernfaktor gelingender Hilfen</i> | 30 |
| 1.1.3 <i>Der Nutzen der systemischen Therapie in der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen</i> | 32 |
| 1.1.4 <i>Die Lösung im Fokus</i> | 33 |
| 1.1.5 <i>Familienarbeit als »ethnologische Feldforschung«</i> | 36 |
| 1.1.6 <i>Ressourcenorientierte Einrichtungskulturen</i> | 40 |
| 1.2 Das Salutogenesekonzept | 43 |
| 1.2.1 <i>Stimmigkeit erleben – Kohärenzgefühl</i> | 44 |
| 1.2.2 <i>Resilienz als Entwicklungsmotor in schwierigen Lebenssituationen</i> | 50 |
| 1.3 Capabilities-Approach – Potenziale nutzen | 54 |
| 1.4 Einfach die Perspektive wechseln? – Kritische Einordnung des Ressourcenansatzes | 58 |
| | |
| 2 Bewältigungsanforderungen spezifischer Lebenslagen | 60 |
| 2.1 Identitätsentwicklung | 60 |
| 2.2 Entwicklungsaufgaben von Eltern | 63 |
| 2.3 Anforderungen und Ressourcen des Jugendalters – Jugendliche als Grenzgänger | 67 |
| 2.4 Entwicklungsaufgaben im jungen Erwachsenenalter | 69 |
| | |
| 3 Hilfen zur Erziehung | 70 |
| 3.1 Stationäre Jugendhilfe | 71 |
| 3.1.1 <i>Entwicklungen in der stationären Jugendhilfe</i> | 73 |
| 3.1.2 <i>Impulse aus der Forschung</i> | 77 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 3.2 | Ambulante Jugendhilfe | III |
| 3.2.1 | Sozialpädagogische Familienhilfe (SPFH) | 111 |
| 3.2.2 | Erziehungsbeistandschaften | 129 |
| 3.3 | Partizipation und Beschwerdemanagement..... | 132 |
| 3.3.1 | Partizipation und Beschwerdemanagement in den stationären Hilfen | 134 |
| 3.3.2 | Partizipation und Beschwerdemanagement in den ambulanten Hilfen | 142 |
| 3.3.3 | Beschwerde als Ressource | 143 |
| 4 | Anregungen für eine systemisch-ressourcen- orientierte Praxis in den Hilfen zur Erziehung | 145 |
| 4.1 | Ressourcenfördernde Grundhaltungen | 145 |
| 4.1.1 | Respekt vor den Lebensgeschichten und -entwürfen der Klienten... .. | 145 |
| 4.1.2 | Passung pädagogischer Interventionen | 146 |
| 4.1.3 | Gelingende Kooperation von Helfern, Klientensystemen und relevanten Umwelten..... | 149 |
| 4.2 | Hilfeplanung..... | 151 |
| 4.2.1 | Auftragsklärung | 151 |
| 4.2.2 | Zielformulierung | 155 |
| 4.2.3 | Family Group Conference als Beteiligungsmöglichkeit des familiären Netzwerks an der Hilfeplanung | 156 |
| 4.3 | Selbstwirksamkeitserfahrungen schaffen..... | 161 |
| 4.3.1 | Sich durch Beteiligung als selbstwirksam erleben..... | 161 |
| 4.3.2 | Wer sich beschwert, tritt für sich ein | 166 |
| 4.3.3 | Wenn das Problem kein Problem mehr ist: Bewältigungsressourcen..... | 167 |
| 4.4 | Spezielle Themen der stationären Kinder- und Jugendhilfe | 170 |
| 4.4.1 | Anforderungen an die stationäre Jugendhilfe..... | 170 |
| 4.4.2 | Was müssen Pädagogen in der stationären Jugendhilfe leisten?..... | 172 |
| 4.4.3 | Ressourcenorientierte Familienarbeit in der stationären Jugendhilfe | 175 |
| 4.5 | Gestaltung von Übergängen..... | 176 |
| 4.6 | Spezielle Themen der ambulanten Hilfen zur Erziehung..... | 178 |
| 4.6.1 | Besondere Herausforderungen für Pädagogen in der ambulanten Jugendhilfe..... | 178 |
| 4.6.2 | Unterstützung beim Zugang zu Ressourcen | 181 |
| 4.6.3 | »Ein etwas besseres Leben« | 183 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 4.7 | Mitarbeiter als Ressourcen | 184 |
| 4.7.1 | <i>Orientierung in einem komplexen Feld – Berufseinsteiger in den Hilfen zur Erziehung</i> | 186 |
| 4.7.2 | <i>Anforderungen an Einrichtungsleitungen</i> | 187 |
| 4.7.3 | <i>Beteiligung der Mitarbeiter</i> | 188 |
| 5 | Woran die Hilfen zur Erziehung sich messen lassen sollten – ein Beitrag zum Diskurs über »wirkungsorientierte Kinder- und Jugendhilfe« | 191 |
| 5.1 | Ermutigung als Schlüsselaufgabe für Fachkräfte in den Hilfen zur Erziehung | 192 |
| 5.2 | Beziehungsangebote..... | 194 |
| 5.3 | Gelingt es, alternative Erfahrungen im Sinne der Erweiterung von Handlungsmöglichkeiten zu bieten? | 195 |
| 6 | Schluss | 197 |
| | Literatur | 200 |
| | Über die Autorin | 217 |

Einleitung

»Es ist unmöglich, das, was wir tun, von dem zu trennen, wie wir darüber denken – die große Gefahr liegt darin, dass wir nicht darüber nachdenken, wie wir denken, und dann reagieren wir nur noch auf die Kinder und Jugendlichen, mit denen wir arbeiten.« (Durrant 1996, S. 15)

Für stationäre und ambulante Hilfen zur Erziehung wurden im Jahr 2010 in Deutschland 7,51 Mrd. Euro ausgegeben. Ambulant wurden 2011 im Rahmen der Hilfen zur Erziehung 370.000 Kinder betreut, stationär 177.500 (hier ist auch die Vollzeitpflege enthalten). In den Hilfen nach § 34 SGB VIII (Heimerziehung und sonstige betreute Wohnformen) arbeiteten 2010 50.000 Fachkräfte, in den ambulanten Maßnahmen 23.500 (Fendrich, Pothmann u. Tabel 2012).

Der aufgrund der starken Zunahme der ambulanten Hilfen (von 1995 bis 2010 haben sich die Ausgaben für diese vervierfacht) in den letzten Jahren prognostizierte Rückgang stationärer Unterbringungen ist nicht eingetreten. Vielmehr sind auch hier die Unterbringungszahlen noch ein wenig angestiegen.

Der Bedarf von Familien an Unterstützung nimmt nicht ab, obwohl die Zahl der Kinder und Jugendlichen schrumpft. Pro Kopf ist der Hilfebedarf also gestiegen. Dies hat dazu geführt, dass die Frage der Wirksamkeit von Hilfen zur Erziehung in den letzten Jahren zunehmend in den Fokus gerückt ist. Der Druck auf die freien Träger der Jugendhilfe, die die Hilfen durchführen, steigt. Sie sind mehr und mehr gefordert, die Ergebnisse ihrer Arbeit zu belegen. Woran der Erfolg einer Hilfe zur Erziehung gemessen werden kann, ist jedoch sehr vom individuellen Bedarf eines Betreuten abhängig. Steht z. B. beim einen Jugendlichen das Erreichen des Realschulabschlusses im Fokus der Hilfe, ist es bei einem anderen ein großer Erfolg, wenn er nicht für delinquentes Verhalten vor Gericht zur Rechenschaft gezogen wird. Ziele und Wirkungen von Hilfen können also nur für den Einzelfall festgelegt werden.

Im aktuellen Forschungsdiskurs wird erörtert, ob die Fokussierung auf die Wirkungen der Hilfen zur Erziehung der pädagogischen Arbeit gerecht werden kann oder ob der pädagogische Anspruch fiskalischen Zwängen untergeordnet werden muss. Das Denken in

Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen ist mit der Frage verbunden: Wie kann eine bestimmte Wirkung am schnellsten und kostengünstigsten erzielt werden? Hieraus entsteht die Gefahr, die Bedürfnisse der Klienten² sowie den Aspekt einer tragfähigen pädagogischen Beziehung aus den Augen zu verlieren.

Mit zunehmender Deutlichkeit entsteht ein Spannungsfeld zwischen fiskalischen und pädagogischen Aspekten der Hilfen zur Erziehung. Die Erwartung, dass bei den in die Hilfen zur Erziehung investierten Mitteln auch ein Nutzen für die betreuten Kinder und Jugendlichen erzielt wird, wird durch die vom Bundesfamilienministerium in Auftrag gegebenen Studien (Leistungen und Grenzen der Heimerziehung, JULE; Jugendhilfe-Effekte-Studie, JES) und ein Modellprojekt »Wirkungsorientierte Jugendhilfe« (ISA 2009b) deutlich. Gleichzeitig gibt es einen gesellschaftlichen Diskurs über Perspektiven und Chancen für Jugendliche ohne ausreichende Bewältigungsressourcen zur Verwirklichung ihrer Lebenspläne.

In diesem Zusammenhang bietet das von Hans-Uwe Otto und Holger Ziegler (Otto u. Ziegler 2008) auf den deutschsprachigen Raum übertragene Capabilities-Konzept einen Ansatzpunkt, die gesellschaftliche Dimension der Verwirklichungschancen zu diskutieren. Insbesondere Bildungsressourcen stehen in Deutschland nicht allen Kindern und Jugendlichen in gleichem Maß zur Verfügung, sondern sind nach wie vor stark vom sozialen Status ihrer Familien abhängig. Dies bedingt seinerseits eine Ungleichverteilung von Chancen bei der Verwirklichung von Lebensentwürfen. Im Projekt »Care-Leaver« der Universität Hildesheim wurde die Lage der Jugendlichen und Jungerwachsenen in den Blick genommen mit dem Fokus: Welche Ressourcen bräuchten diese die stationären Hilfen zur Erziehung verlassenden jungen Menschen, um ein selbstständiges Leben bewältigen zu können (Königter, Schröer u. Zeller 2012)?

Die Fähigkeit, auf Ressourcen zuzugreifen, stellt einen zentralen Motor für die Identitätsentwicklung dar und ebnet damit den Weg in ein selbstständiges Leben. Nur wenn es gelingt, interne und externe Ressourcen zu nutzen, ist ein Mensch handlungsfähig und kann mit den Anforderungen der Umwelt umgehen. Die ambulant und

² Zur besseren Lesbarkeit wird in diesem Buch darauf verzichtet, jeweils die männliche und die weibliche Form (hier: Klientinnen und Klienten) anzuführen. Gemeint sind jeweils beide Geschlechter, unabhängig davon, ob die männliche oder die weibliche Form benutzt wird.

stationär betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen können ihre Ressourcen aufgrund ihrer bisherigen Lebens- und Entwicklungsgeschichte häufig nur eingeschränkt nutzen. Wie kann es gelingen, sie darin zu unterstützen, einen stärkeren Zugriff auf ihre Ressourcen zu haben und damit handlungsfähiger zu sein? Aus Sicht der Verfasserin ist es der systemtheoretische Ansatz, in dem entscheidende Chancen liegen, die Familien, Kinder und Jugendlichen darin zu unterstützen, ihre Ressourcen zu nutzen. Der zentrale Ansatzpunkt dieses Buches liegt daher in der Frage:

Wie kann eine systemisch-ressourcenorientierte Pädagogik dazu beitragen, Entwicklungsmöglichkeiten für die über die ambulanten und stationären Hilfen zur Erziehung betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen zu schaffen und damit deren Handlungskompetenz zu stärken?

Ausgehend von der Frage, wie Kinder, Jugendliche und Familien sich ihrer eigenen Stärken bewusst werden können und wie es ihnen gelingen kann, die Ressourcen ihrer Umwelt – z. B. die Betreuer in der Wohngruppe – zu nutzen, werden auf der Basis theoretischer Modelle und von Forschungsergebnissen Handlungsempfehlungen für den pädagogischen Alltag in den Hilfen zur Erziehung entwickelt.

Ein Aspekt der Förderung insbesondere der stationär betreuten Kinder und Jugendlichen liegt darin, ihnen die Möglichkeit zu geben, sich mit ihrer Herkunftsgeschichte auseinanderzusetzen. In Bezug auf die Entwicklung der Kinder und Jugendlichen spielt die Auseinandersetzung mit der Herkunftsfamilie eine große Rolle. Eine Unterstützung der Jugendlichen darin, sich mit diesem Herkunftsmilieu zu befassen, erweitert ihre Wahl- und Handlungsmöglichkeiten. Klaus Wolf (2007, S. 39) stellt dazu fest: »Die Beziehung zu den Eltern zu klären und weiterzuentwickeln, auch um sich von ihnen lösen zu können, ist eine unvermeidbare und für die betreuten Jugendlichen oft besonders heikel zu bewältigende Entwicklungsaufgabe.«

Laut Kinder- und Jugendhilfegesetz (SGB VIII) ist eine Rückführung stationär untergebrachter Kinder und Jugendlicher in die Herkunftsfamilie erstes Ziel der Maßnahme (SGB VIII, § 34, Absatz 1, vgl. Münder 2006, S. 439). Wie Studien zur pädagogischen Arbeit in stationären Jugendhilfeeinrichtungen aber ergeben haben, wird Elternarbeit zwar als wichtiges Element der stationären Jugendhilfe gesehen, stellt aber nur in wenigen Einrichtungen einen Arbeitsschwerpunkt dar (z. B. Conen 2002; BMfFSJ 1998). Eine Rückführung der Kinder und Jugendlichen in die Herkunftsfamilie steht also offenbar in

einem großen Teil der Jugendhilfeeinrichtungen *nicht* im Mittelpunkt der pädagogischen Arbeit.

Zur Zusammenarbeit mit den Eltern und zur Vermeidung von Loyalitätskonflikten der in der stationären Jugendhilfe betreuten Jugendlichen bietet der systemische Ansatz Wege zur Weiterentwicklung der pädagogischen Arbeit in der stationären Jugendhilfe. Er hat sich in den letzten Jahren stark in der sozialen Arbeit verbreitet und ist Teil der gängigen Alltagspraxis in der Jugendhilfe geworden. Besonders im ambulanten Bereich und in Leitungsfunktionen verfügen viele pädagogische Fachkräfte über eine systemische Ausbildung. Nach Ansicht der Verfasserin ist die *Anwendung* systemischer Denk- und Handlungsweisen *im Gruppenalltag* der stationären Jugendhilfe aber noch relativ wenig verbreitet.

Pädagogische Interventionen können nach dem systemischen Verständnis von Lernen und Entwicklung eine Veränderung im Verhalten der Klientinnen bewirken, wenn diese sich entscheiden, die Angebote der pädagogischen Fachkräfte anzunehmen und für sich selbst zu nutzen. Ein flexibles Reagieren seitens der pädagogischen Fachkräfte auf Entwicklungen der Kinder und Jugendlichen ist hierfür unabdingbar. Hiermit einher geht die Überprüfung der eigenen Haltung den Kindern und Jugendlichen und ihren Familien gegenüber.

Den betreuten Familien, Kindern und Jugendlichen selbstwirksame Erfahrungen, vor allem über die pädagogische Beziehung, zu vermitteln ist eine Herausforderung für die pädagogischen Fachkräfte in den Hilfen zur Erziehung. Das systemische Verständnis der pädagogischen Beziehung bereichert und unterstützt sie dabei. Das Interesse, systemische Erkenntnisse für den pädagogischen Alltag nutzbar zu machen, liegt dieser Arbeit zugrunde. Verstärkt die Ressourcen der betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen in den Blick zu nehmen, nach geeigneteren Wegen zu suchen, diese zu fördern und den Betreuten so Raum für Entwicklung zu schaffen, stellen Optionen dar, mit diesen veränderten Anforderungen umzugehen.

Beides nimmt Einfluss auf die Zufriedenheit der Fachkräfte in den Hilfen zur Erziehung. Die Arbeitszufriedenheit der Fachkräfte und ihr fördernder Umgang mit den betreuten Familien, Kindern und Jugendlichen sind eng verknüpft: Wenn die Mitarbeiter mit ihrer Arbeit zufriedener sind, schaffen sie effektivere Bedingungen für die Förderung der betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen.

Sinnvoll ergänzt und erweitert wird das systemische Denken durch das Salutogenesekonzept. Welche salutogenen Faktoren sind in den

Hilfen zur Erziehung wirksam? Die Jugendlichen in Einrichtungen der stationären Jugendhilfe sind vor, während und nach der Unterbringung hohen Belastungsfaktoren ausgesetzt. Sie sind besonders darauf angewiesen, Widerstands- und Bewältigungsressourcen zu entwickeln, um Handlungskompetenz für zukünftige Lebenssituationen zu erwerben.

Das Konzept der Gesundheitsförderung hält zunehmend Einzug in die Jugendhilfe. Im 13. Kinder- und Jugendbericht steht es im Mittelpunkt der Analyse (Deutscher Bundestag 2009). In der kritischen Stellungnahme zum Bericht stellen die Verfasser allerdings fest, dass im Bericht und den daraus resultierenden Empfehlungen vor allem die Frühförderung im Mittelpunkt steht und die Möglichkeiten einer Förderung belasteter Jugendlicher zu kurz kommen. Welche Implikationen hat das Salutogenesekonzept für die Arbeit in den Hilfen zur Erziehung? Wie kann die Entwicklung der betreuten Kinder, Jugendlichen und Familien im Sinne der Gesundheitsförderung unterstützt werden?

Ziel dieses Buches ist, Aufschluss darüber zu erlangen, wie es gelingen kann, in den Hilfen zur Erziehung an die Sinn- und Wirklichkeitskonstruktionen der betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen anzuknüpfen, um sie damit in ihrer (Identitäts-)Entwicklung zu unterstützen und ihnen die Möglichkeit zu geben, Bewältigungsressourcen für zukünftige Anforderungen zu erschließen.

Zur Gliederung des Buches

Im theoretischen Teil (Kapitel 1) wird betrachtet, wie Modelle zur Ressourcenförderung sich für die Arbeit in den Hilfen zur Erziehung nutzbar machen lassen bzw. inwieweit sie bereits genutzt werden. Die systemische Theorie, das Konzept der Salutogenese und der Capabilities-Ansatz werden daraufhin geprüft, wie sie zur Förderung der Ressourcen der betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen beitragen können. Systemtheoretisch werden dabei vor allem entwicklungs-fördernde pädagogische Beziehungsaspekte herausgearbeitet, welche die betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen lösungsorientiert bei der Bewältigung ihres Lebens unterstützen.

In Kapitel 2 werden insbesondere anhand des Salutogenesekonzepts die Anforderungen spezifischer Lebenslagen herausgearbeitet, welche Gesichtspunkte der Identitätsentwicklung bei den Betreuten in den Hilfen zur Erziehung besonders zu fördern sind. Dabei werden die Beziehung der Kinder und Jugendlichen zu ihren Eltern sowie die Prägung durch ihr Herkunftsmilieu berücksichtigt.

In Kapitel 3 folgt eine Darstellung der stationären und ambulanten Hilfen zur Erziehung inklusive historischer Entwicklungen, aktueller Trends sowie Forschungsergebnisse zu den verschiedenen Bereichen der Hilfen zur Erziehung.

In Kapitel 4 wird die Bedeutung der vorgestellten Theorien und Untersuchungsergebnisse für die Weiterentwicklung der Hilfen zur Erziehung diskutiert und die Frage beantwortet, welche Handlungsimplikationen daraus entstehen.

Kapitel 5 leistet einen Beitrag zur Debatte um die Wirkungen der Hilfen zur Erziehung: Woran sollen die Hilfen zur Erziehung sich messen lassen? Welchen Anspruch müssen sie an sich selbst stellen, um ernst genommen zu werden und ihre hohen Kosten zu rechtfertigen?

Meine systemisch-ressourcenorientierte Sichtweise speist sich aus verschiedenen Quellen: aus langjähriger praktischer Arbeit in der stationären und der ambulanten Jugendhilfe sowie in der Einrichtungsleitung, aus einer therapeutisch-systemischen Ausbildung, aus Erfahrungen in therapeutischer Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und Familien, aus der Beratung und Supervision von Helfern, aber auch aus der intensiven Auseinandersetzung mit theoretischen Arbeiten zu den verschiedenen Aspekten.

Meines Erachtens macht es keinen Sinn, in der Beschwerde über die allzu schwierigen Klienten zu verharren. Vielmehr gilt es, Ideen zu entwickeln, wie diese so gefördert werden können, dass sie für sich Entwicklungschancen sehen und auch nutzen können. Das heißt, die Ressourcen der betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen sollten fokussiert und für diese nutzbar gemacht werden. Hierbei geht es mir vor allem um die Verbesserung der subjektiven Einschätzung des eigenen Lebens durch die Erfahrung von Selbstwirksamkeit.

Ziel dieses Buches ist, die pädagogische Arbeit in den Hilfen zur Erziehung dahingehend zu beeinflussen, dass sie den betreuten Familien, Kindern und Jugendlichen »ein etwas besseres Leben« (Wolf 2012) ermöglichen.

4 Anregungen für eine systemisch-ressourcenorientierte Praxis in den Hilfen zur Erziehung

In diesem Kapitel werden auf verschiedenen Ebenen Anregungen für eine systemisch-ressourcenorientierte Praxis in den Hilfen zur Erziehung gegeben. Von der »Basis« der für diesen Arbeitsansatz notwendigen Grundhaltungen über die praktische Hilfeplanung, das Schaffen von Selbstwirksamkeitserfahrungen bis zur ressourcenorientierten Personalführung. Die Orientierung an den Kompetenzen der betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen, aber auch der betreuenden Fach- und Leitungskräfte in der Jugendhilfe steht dabei im Mittelpunkt der Betrachtung.

4.1 Ressourcenfördernde Grundhaltungen

Unsere Haltungen haben unmittelbare Auswirkungen auf die Menschen in unserem Umfeld: Wenn ich jemanden nicht gut leiden kann, muss ich ihm dies nicht ausdrücklich mitteilen. In der Regel vermittelt sich diese Haltung über nonverbale Kommunikation.

Die in den Hilfen zur Erziehung betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen haben größtenteils schon viel Ablehnung und Abwertung erlebt. Das heißt, ihre innere Landkarte ist eher dahin gehend geprägt, dass sie negative Haltungen des Gegenübers wahrnehmen. Den Betreuten alternative Erfahrungen zu ermöglichen, heißt also, ihnen zunächst mit einer wertschätzenden Haltung gegenüberzutreten – dies wird unter Umständen Erstaunen hervorrufen. Diese wertschätzende Haltung »hartnäckig« beizubehalten ist wichtig, da die Kinder, Jugendlichen und Familien unter Umständen einige Zeit benötigen, um positive Rückmeldungen über sich und ihr Verhalten akzeptieren zu können.

4.1.1 Respekt vor den Lebensgeschichten und -entwürfen der Klienten

»In der psychosozialen Arbeit werden die kränkenden Aspekte, die Hilfen, Therapien u. ä. m. auch darstellen, nur unzureichend beachtet. Eine professionelle Hilfe aufzusuchen und sie anzunehmen, geht voraus, das eigene ›Scheitern‹ anzunehmen bzw. sich damit auseinanderzusetzen und zu sehen, dass es alleine nicht weitergeht.« (Conen 1996, S. 182)

Im Widerstand gegen die Hilfen zur Erziehung zeigt sich auch die Achtung der Familie vor dem eigenen Lebensentwurf. Die Wertschätzung des Widerstands in diesem Zusammenhang kann also schon ein Türöffner für das Gelingen von Hilfen sein. Es geht nicht darum, alles zu tolerieren und zu respektieren, was Menschen tun, sondern um den Respekt gegenüber ihren Lebensgeschichten. Handlungen lassen sich dann besser verstehen und es können Interventionen entwickelt werden, die alternative Handlungsmuster anregen.

Ein 17-jähriges Mädchen, das bei ihrer alkoholabhängigen Mutter in einer verwahrlosten Wohnung lebt, bekommt ein Kind. Das Jugendamt macht sich Sorgen um die Versorgung des Kindes, insbesondere wegen der schlechten hygienischen Bedingungen in der Wohnung – auf den Tischen stehen volle Aschenbecher, in der Küche Abwasch, auf dem sich Schimmelansätze bilden. Die junge Mutter möchte sich um ihr Kind kümmern, hat aber in ihrer Familie nicht erfahren, wie eine angemessene Versorgung aussieht. Obwohl die Trennung von ihrer Familie und ihrem Herkunftsmilieu große Ängste bei ihr auslöst, lässt sie sich auf die Forderung des Jugendamtes, mit ihrem Kind in eine Mutter-Kind-Einrichtung zu ziehen, ein. Hier lernt sie, die Bedürfnisse ihres Kindes einzuschätzen und angemessen darauf zu reagieren. Wird bei diesem Beispiel der Capabilities-Ansatz als Erklärungsmodell genutzt, so standen der 17-jährigen in ihrem bisherigen Leben nicht die Möglichkeiten zur Verfügung, sich auf die Anforderungen, die mit dem Muttersein verbunden sind, vorzubereiten. Die Mutter-Kind-Einrichtung als externe Ressource bietet ihr die Chance, Entwicklungsschritte nachzuholen.

Die (aus Sicht der Professionellen) teilweise etwas »schrägen« Lebensentwürfe von Klienten sind häufig aus der Not heraus, aus dem Mangel an Alternativen entstanden. Sich die Mühe zu machen, die Erklärungsmodelle der Klienten anzuhören, bedeutet für diese, dass sich jemand für ihr Leben interessiert. Durch dieses Interesse können Anknüpfungspunkte für Veränderungen thematisiert werden: Was hätte sie damals anders machen können? Welche Möglichkeiten hätte es noch gegeben? Was braucht sie heute, um Alternativen auszuprobieren?

4.1.2 Passung pädagogischer Interventionen

Aus dem Respekt vor den Lebensgeschichten der Betreuten ergibt sich die Anforderung an die Pädagogen, individuell passende Interventionen zu entwickeln (Luitjens 2012, S. 187):

»Am Beschämendsten/Unverschämtesten erscheint mir in diesem Zusammenhang: Diese Familien waren keine Kunden, sondern nur Besucher. Oder: Ob unsere Interventionen aufgegriffen werden und Veränderungen zur Folge haben, darüber entscheiden die Adressaten selber. Auch wenn Letzteres stimmt – können wir nicht dafür sorgen, dass unsere Angebote besser >passen<?«

Können Klienten die Hilfeangebote nicht für sich nutzen, gilt es, die »Passung« der Hilfe zu reflektieren. Gibt es alternative Möglichkeiten, auf die Klienten zuzugehen, die zu einer besseren Passung führen? Es sollten so lange Variationen der Deutung einer Situation formuliert werden, bis eine davon anschlussfähig ist (Wolf 2012). Ziel pädagogischer Interventionen sollte es sein, dass die Klienten sich etwas weniger ausgeliefert fühlen, etwas mehr das Gefühl haben, Einfluss auf ihr Leben nehmen zu können (Abb. 4).

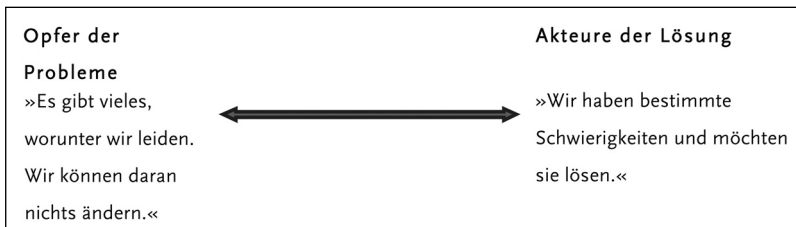


Abb. 4: Mögliche Problemsichten von Familien (nach Glatzl et al. 2000, S. 137)

Die Vielfalt der Handlungsmöglichkeiten von Pädagogen, dem Phänomen, dass Familien bzw. Kinder oder Jugendliche in der Situation des »Opfers der Probleme« verharren, zu begegnen wurde in einem Workshop zum systemischen Arbeiten herausgearbeitet (Abb. 5):²⁶

- Beziehungsarbeit
- Rückmeldung von Stärken
- kleine Erfolge hervorheben
- an Ressourcen anknüpfen
- positive Verstärker
- lebenspraktische Kompetenzen fördern
- Selbstwirksamkeit fördern

²⁶ An dieser Stellen vielen Dank an »Sprungtuch e. V.« in Lübeck für die Erlaubnis, die Ergebnisse aus dem von der Autorin geleiteten Workshop: »Systemische Grundhaltungen in den Hilfen zur Erziehung« am 07.05.13 zu nutzen.

- Selbstbestimmung des Klienten respektieren
- Eigenmotivation der Familie, eigenen Weg der Familie begleiten
- Zielanalyse: Wo wollen Sie hin?
- »Wunderfrage«
- Ziel/Wunschvorstellung erlauben, erst später Schritte aufzeigen, die dorthin führen
- eigene Fehlerfreundlichkeit offenlegen
- Thematisierung von Ängsten
- Empathie für schwierige Lebensumstände
- Anerkennung der aktuellen Situation
- Toleranz der Situation gegenüber
- Verständnis/Respekt für die aktuelle Situation zeigen
- Leid würdigen
- von den Familien etwas lernen wollen
- Perspektivenwechsel anregen
- Klärung: Was verstehen Sie unter einer guten Mutter/einem guten Vater?
- einladen, motivieren
- Humor
- Energie ausstrahlen/zur Verfügung stellen
- Zeit geben/kein Zeitdruck
- Mut zur Krise

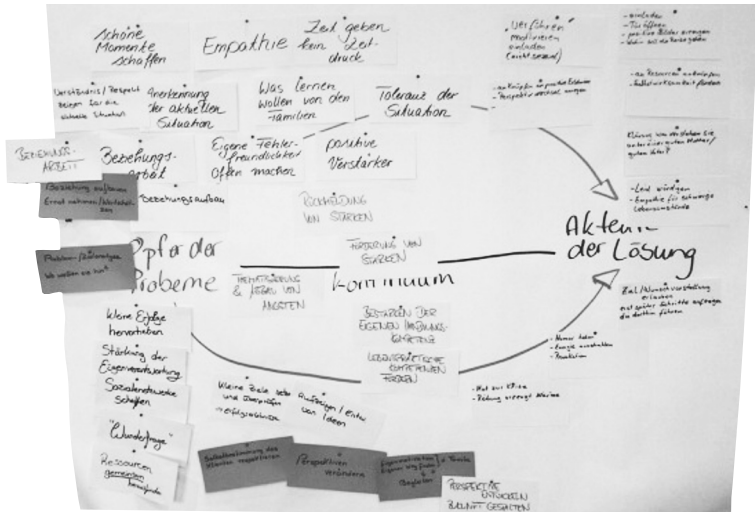


Abb. 5: Wie können Familien »in Bewegung« gebracht werden?

Diese in den Arbeitsgruppen entstandene »bunte Mischung« hilfreicher Einstellungen und Verhaltensweisen der Pädagogen in den Hilfen zur Erziehung zeigt ein breites Spektrum von Handlungsalternativen, die Familien darin unterstützen, ihre Opferrolle zeitweise oder ganz zu verlassen.

4.1.3 Gelingende Kooperation von Helfern, Klientensystemen und relevanten Umwelten

Eine gelingende Kooperation in den Hilfen zur Erziehung muss auf zwei Ebenen stattfinden: Den Helfern muss es einerseits gelingen, eine Kooperationsbeziehung zu den Klienten herzustellen, damit ein gemeinsames Arbeiten an deren Zielen möglich wird. Aber auch zum Umfeld der betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen müssen Kooperationsbeziehungen hergestellt werden, damit die Hilfe einen möglichst hohen Wirksamkeitsgrad erreicht.

Kooperation heißt, dem Gegenüber die Bereitschaft zur Zusammenarbeit zu signalisieren – dies ist verbunden mit einer zugewandten Haltung. Interesse zu zeigen für die Erklärungen von Klienten und anderen beteiligten Helfersystemen schafft ebenfalls eine Basis für Kooperationsbeziehungen. Vertrauen in die Fähigkeiten der Kooperationspartner schafft eine wertschätzende Basis für ein gelingendes Miteinander. Eine Haltung der Neugier (»Wie erklären Sie sich, wie es zu dieser Situation kommen konnte?«) schafft Raum für die Interpretationen des Gegenübers. Werden unterschiedliche Haltungen und Einschätzungen von Situationen und Problemen nicht als konkurrierend abgewertet, sondern als ergänzend betrachtet, können positive Kooperationen entstehen.

Fühlen sich die Klienten von den Fachkräften wertschätzend und wohlwollend gegenüber anderen Systemen vertreten, führt dies dazu, dass die Kooperationsbereitschaft der Familien, Kinder und Jugendlichen steigt. Sich mit den Fachkräften anderer Institutionen, die eher die Sprache der in den Hilfen zur Erziehung Tätigen sprechen, nicht gegen die Familien zu verbünden stellt eine wichtige Qualität der Hilfen zur Erziehung dar. Nur wenn die Familien sich als wertvoll erleben, können pädagogische Interventionen greifen.

Im Umfeld der betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen wird durch Kooperation gemeinsame Handlungskompetenz geschaffen (Orban u. Ochs 2011). Dies macht eine vernetzte Unterstützung der

Klienten auf unterschiedlichen Ebenen möglich. Die positiven Auswirkungen von Kooperationen auf die Lebensbedingungen von Familien und die Entwicklungsmöglichkeiten von Kindern und Jugendlichen sollten in den Blick genommen werden.

Für Kooperationen insbesondere unterschiedlicher Institutionen ist ein gegenseitiges Kennenlernen notwendig. Von den Fachkräften wird häufig beklagt, dass hierfür die notwendigen zeitlichen Ressourcen fehlen. Wenn eine Wertschätzung unterschiedlicher Arbeits- und Herangehensweisen gelingt, können die betreuten Familien, Kinder und Jugendlichen davon unmittelbar profitieren: Spricht z. B. eine Familienhelferin positiv über eine Kinder- und Jugendlichenpsychotherapeutin, mit der sie in der Vergangenheit bereits konstruktiv zusammengearbeitet hat, kann das in der Sozialpädagogischen Familienhilfe aufgebaute Vertrauensverhältnis für die ergänzenden therapeutischen Hilfen genutzt werden. Die Wahrscheinlichkeit, dass eine Familie ergänzende Unterstützung anderer Helfersysteme annimmt, ist umso höher, je authentischer die Familienhelfer diese positiv darstellt.

Eine Herausforderung besteht darin, auch in Situationen, in denen unterschiedliche Haltungen und Einschätzungen als »festgefahren« erlebt werden, noch eine kooperative Haltung zu pflegen. In komplexen Problemlagen ist es häufig hilfreich, die Komplexität zu reduzieren und sich auf einen »kleinsten gemeinsamen Nenner« zu einigen, um Handlungsfähigkeit zu erlangen. Erwartet das Helfersystem z. B. von der alleinerziehenden Mutter eines 12-jährigen Jungen, der seine Hausaufgaben nicht macht und seine Freizeit mit älteren Jungen verbringt, die Alkohol oder Drogen konsumieren, dass die Mutter sowohl den regelmäßigen Schulbesuch, die regelmäßige Anfertigung der Hausaufgaben als auch eine »sinnvolle« Nachmittagsgestaltung ihres Sohnes sicherstellt, führt ihre Überforderung wahrscheinlich eher dazu, dass sie keinen Punkt konsequent angeht. Stattdessen könnten Klientin und Helfersystem sich z. B. darauf einigen, dass der Schulbesuch des Jungen zunächst höchste Priorität hat. Aushandlungsprozesse so zu gestalten, dass Handlungsfähigkeit im System entsteht, ist also eine wichtige Aufgabe in der Gestaltung von Kooperationsprozessen.