



14

Soziale Arbeit und Gesundheit im Gespräch

ENTWICKLUNG

UND PERSPEKTIVE

DER AMBULANTEN

KINDER- UND JUGENDHILFE

Eine qualitative Studie

NETZWERK

# Entwicklung und Perspektive der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe

Eine qualitative Studie

PROJEKT- & REDAKTIONSLEITUNG:

Dr. Jürgen Ebert

REDAKTION:

Michael Baake | Thea Bade | Marie-Luise Bednarek | Birgit Darsow |  
Jasmin Funke | Marcel Gorzolka | Verena Grimm | Larissa Henze |  
Valentina Janz | Nina Jetzkewitz | Arne Kayser | Kristin Langer | Anna  
Meyer | Kerstin Quint | Svenja Rump | Johanna Schulz | Hella Storck |  
Christina Timmler | Milena Trachternach | Hendrik Wiese



<b>Inhaltsverzeichnis.....</b>	<b>III</b>
<b>Einleitung.....</b>	<b>V</b>
<b>1 Heimkampagne.....</b>	<b>1</b>
1.1 Die politische Situation in Deutschland nach dem Ende des 2. Weltkrieges.....	1
1.1.1 Status von Kindern in der NS-Zeit.....	1
1.1.2 Entnazifizierung Deutschlands.....	2
1.2 Einweisungsgründe für Heimunterbringung nach dem 2. Weltkrieg.....	3
1.2.1 Verwahrlosung.....	3
1.3 Deutsche Nachkriegsgesellschaft und ihr politisches Interesse.....	4
1.4 Totale Institution – Begriffserklärung.....	4
1.5 Degradierung zum Objekt institutionellen Handelns.....	5
1.6 Personalsituation.....	6
1.6.1 Die Haltung des Personals gegenüber den Erziehungsmethoden.....	6
und den Jugendlichen	
1.6.2 Folgen der Heimerziehung für die Kinder und Jugendlichen.....	7
1.7 Die Anfänge der Studierendenbewegung.....	7
1.8 Staffelberg als Beispiel einer Massenaktion.....	8
<b>2 Vom Jugendwohlfahrtsgesetz (JWG) zum Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJH).....</b>	<b>11</b>
2.1 Die Entwicklung der rechtlichen Grundlagen Jugendhilfe.....	11
in Deutschland	
2.2 Das Jugendwohlfahrtsgesetz der 1950er Jahre.....	11
2.3 Das Kinder- und Jugendhilfegesetz.....	13
2.4 Aechtes Sozialgesetzbuch.....	14
2.5 Probleme innerhalb der Kinder- und Jugendhilfe.....	15
2.5.1 Kooperation zwischen Jugendhilfe und Schule.....	16
2.5.2 Drogenproblematik.....	16
2.6 Reformbedarf und Perspektiven der aktuellen Kinder- und Jugendhilfe.....	17
<b>3 Die Ambulantisierung der Kinder- und Jugendhilfe.....</b>	<b>19</b>
3.1 Gründe für die Ambulantisierung.....	19
3.2 Rechtliche Grundlagen und Finanzierung ambulanter Hilfen.....	20
3.3 Sozialpädagogische Familienhilfe (SPFH).....	20
3.4 Soziale Gruppenarbeit.....	21
3.5 Erziehungsberatung.....	22
3.6 Erziehungsbeistandschaft.....	23
3.7 Tagesgruppen.....	25
<b>4 Entwicklungsbedarf im Bereich der ambulanten Hilfen.....</b>	<b>25</b>
4.1 Arbeitsbedingungen der ambulanten Hilfen zur Erziehung.....	26
4.2 Die Entwicklung der Inanspruchnahme der Hilfen zur Erziehung.....	28
in den vergangenen Jahren	
4.3 Fachkräfte.....	28

4.4 Jugendliche mit originellem Verhalten.....	30
4.5 Kritik an den ambulanten Hilfen zur Erziehung.....	30
4.6 Chancen zur Veränderung der ambulanten Hilfen zur Erziehung.....	32
4.7 Entwicklungsbedarf der Hilfen zur Erziehung auf.....	34
institutioneller und politischer Ebene	
4.8 Fazit.....	36
<b>5 Forschungsmethodik.....</b>	<b>37</b>
5.1 Qualitative Sozialforschung.....	37
5.2 Forschungsansatz und Sampling.....	39
5.3 Erhebungs- und Auswertungsmethode.....	41
5.4 Interviewleitfaden.....	42
5.5 Kategorien.....	42
<b>6 Fallzusammenfassungen.....</b>	<b>45</b>
6.1 Falldarstellung Interview A.....	45
6.2 Falldarstellung Interview B.....	46
6.3 Falldarstellung Interview C.....	48
6.4 Falldarstellung Interview D.....	50
6.5 Falldarstellung Interview E.....	52
6.6 Falldarstellung Interview F.....	55
6.7 Falldarstellung Interview G.....	57
<b>7 Interpretation der Ergebnisse.....</b>	<b>59</b>
7.1 Institutionelle Rahmenbedingungen.....	59
7.2 Ökonomisierung.....	63
7.3 Qualität.....	64
7.4 Netzwerkarbeit.....	69
7.5 Kinder- und Jugendschutz.....	71
7.6 Beziehungsarbeit.....	72
7.7 Zeit.....	74
7.8 Hilfe und Kontrolle.....	75
7.9 Jugendliche mit originellem Verhalten.....	76
7.10 Veränderung Klient*innenbezogen.....	77
7.11 Veränderung Angebotsstruktur.....	80
7.12 Entwicklungsbedarf ambulante Hilfen.....	82
7.13 Entwicklungsbedarf Einrichtung.....	85
7.14 Ausbildung Studium.....	87
<b>Fazit.....</b>	<b>89</b>
<b>Danksagung.....</b>	<b>92</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>93</b>

## Einleitung

Die qualitative Studie „Entwicklung und Perspektive der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe“ setzt sich mit der Entstehung und der aktuellen Situation der ambulanten Hilfen zur Erziehung auseinander. Wir haben die empirische Untersuchung im Rahmen eines zweisemestrigen Projektstudiums im Bachelor-Studiengang Soziale Arbeit an der HAWK in Hildesheim durchgeführt.

Das Projektmodul bietet, neben anderen Schwerpunktsetzungen, die Möglichkeit, ein Forschungsprojekt zu wählen, welches interessierten Studierenden zu bestimmten Themen Einblicke sowohl in die Praxis der Sozialen Arbeit als auch in die Praxis von Wissenschaft und Forschung gewährt. Auf diese Weise wird dem Anspruch des Projektmoduls auf Verzahnung von Theorie und Praxis Genüge getan. Das Praxisforschungsprojekt wird unter dem Titel „Im Dialog mit der Praxis“ angeboten.

Wissenschaft und Forschung umfassen, wie Pierre Bourdieu ausgeführt hat, Denk- und Verhaltensmuster, die in der Forschungspraxis erst eingeübt werden müssen. Allgemeine wissenschaftliche Prinzipien und besondere theoretische Inhalte erschließen sich in ihrer ganzen Tragweite erst, wenn auf ihre Bedeutung in der Praxis aufmerksam gemacht wird. Die Methoden wissenschaftlichen Arbeitens gewinnen an Nachvollziehbarkeit, wenn sie in der empirischen Arbeit erprobt wurden (vgl. Bourdieu/ Wacquant 2006: 255). Unsere Wahl fiel auf eine qualitative Studie zu einer Thematik, die uns sehr interessiert. Wir haben Interviews mit Expert\*innen durchgeführt und bei der Durchführung der Untersuchung festgestellt, wie sehr subjektive Wertsetzungen bei der Konstruktion des Objekts, also der Themenauswahl und -eingrenzung, bei der Deutung des empirischen Materials und bei der Reflexion der Entwicklungsperspektiven eine Rolle spielen. Die Forschungsarbeit als Gruppe zu erstellen, hat uns einerseits vor besondere Herausforderungen gestellt, andererseits konnten wir persönlich erfahren, dass Wissenschaft ein Prozess ist, der auf der Interaktion vieler Menschen beruht. Die Arbeit im Team, als Teil einer „scientific community“, bringt die Sozialwissenschaften ihrem Ziel, der Objektivität sozialwissenschaftlicher Erkenntnis, ein Stück näher, da unterschiedliche Perspektiven einfließen, die belegt, in der Gruppe diskutiert und kritisch reflektiert werden.

Unsere Entscheidung ist auf das Thema „Entwicklung und Perspektive der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe“ gefallen, weil uns das Projekt die Gelegenheit bietet, theoretisches Grundlagenwissen aus vorangegangenen Seminaren mit aktuellen Einschätzungen aus der Praxis abzugleichen, wodurch unterschiedliche Sichtweisen für uns konkret erfahrbar wurden. So hatten wir die Möglichkeit, über den Tellerrand der Hochschule hinauszublicken und bereits Erlerntes um die zusätzliche Perspektive der Praktiker\*innen zu erweitern. Die Kinder- und Jugendhilfe ist für uns ein ansprechendes Praxisfeld. Aufgrund dessen verstehen wir das Projekt als eine gute Vorbereitung auf den kommenden Berufseinstieg.

Das Praxisforschungsprojekt hat sich im Sommersemester 2018 und Wintersemester 2018/19 mit der Ambulantisierung der Jugendhilfe befasst. Die Veränderungen in der Praxis der Kinder- und Jugendhilfe gehen auf die sogenannte Heimkampagne zurück. Die kritische Aufarbeitung der Heimerziehung, die mit der Kampagne ihren Anfang nahm, führte in der Folgezeit zu einer weitreichenden Veränderung der stationären Hilfen zur Erziehung. Darüber hinaus hängen auch die Entwicklung und Etablierung ambulanter Unterstützungsformen in der Jugendhilfe eng mit der „Skandalisierung“ der Praxis der Jugendhilfe in den späten 1960er und frühen 1970er Jahren zusammen. Noch bevor die weitreichende Reform des Jugendhilferechts mit der Einführung des KJHG erfolgte, kam es bereits in der Praxis der Jugendhilfe zur Implementierung ambulanter Unterstützungsformen für Kinder, Jugendliche und deren Familien. Diese Angebotsformen wurden dann später in den Leistungskatalog der Hilfen zur Erziehung des neuen Jugendhilferechts aufgenommen.

Im Rahmen der Forschungsarbeit wurden leitfadengestützte Expert\*innen Interviews mit Geschäftsführenden von Einrichtungen der Jugendhilfe aus Niedersachsen geführt. Der Interviewleitfaden wurde im Projekt von uns, nach einer intensiven Auseinandersetzung mit dem Fachdiskurs der ambulanten Jugendhilfe, entwickelt. Ausgehend von der Entwicklung der Hilfen zur Erziehung stand dabei auch die aktuelle Diskussion um die Weiterentwicklung der ambulanten Hilfeformen im Fokus der Betrachtung.

Der Ablauf des Projekts „Im Dialog mit der Praxis“ lässt sich durch drei Schwerpunktsetzungen charakterisieren:

1. Die theoretische Auseinandersetzung mit dem Arbeitsfeld der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe bildet den ersten Schwerpunkt der Projektarbeit. Ein besonderes Augenmerk legten wir auf die Entwicklung der ambulanten Hilfeformen, die Veränderung der rechtlichen Rahmenbedingungen und auf den aktuellen Fachdiskurs in diesem Bereich der Sozialen Arbeit.
2. Der zweite Schwerpunkt lag auf der Durchführung der empirischen Studie zur Ambulantisierung der Jugendhilfe. Ausgehend von der These, dass die Rahmenbedingungen im Feld der ambulanten Hilfe einem stetigen Wandel unterlagen bzw. unterliegen, haben wir folgende Fragestellung der Studie zugrunde gelegt: „Wie ordnen Leiter\*innen von Einrichtungen der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe die Entwicklung der Maßnahme ambulanter Hilfen zur Erziehung perspektivisch ein und welchen Entwicklungsbedarf sehen sie?“
3. Die Projektarbeit verlangt, als dritte Schwerpunktsetzung, eine dem Gegenstand angemessene Präsentation der Ergebnisse. Bei einer Forschungsarbeit liegt es nahe, die Studie zu veröffentlichen, um die Ergebnisse einer breiteren Fachöffentlichkeit zugänglich zu machen. Wir sind uns bewusst, dass wir uns damit auch der kritischen Diskussion unserer Ergebnisse stellen müssen. Wir veröffentlichen die Studie in der fakultätseigenen Zeitschriftenreihe „Soziale Arbeit und Gesundheit im Gespräch“ und hoffen, dass sie auf Interesse stößt.

## **Aufbau der Studie**

Die Kapitel 1 - 4 bilden den einleitenden theoretischen Teil der Forschungsarbeit. Im ersten Kapitel erfolgt eine Auseinandersetzung mit der stationären Jugendhilfe nach dem Zweiten Weltkrieg. Wie oben hervorgehoben, bildete die Kritik an der Heimerziehung der Nachkriegszeit die Grundlage für die Veränderungen in der Jugendhilfe. Diese führte neben einer Reform der stationären Jugendhilfe auch zur Implementierung der ambulanten Hilfen. Im zweiten Kapitel werden die verschiedenen Stadien der Novellierung des Jugendhilferechts herausgearbeitet. Ausgehend vom Jugendwohlfahrtsgesetz, das noch keine ambulanten Leistungsformen vorsah, werden die diesbezüglichen Veränderungen im KJHG und im SGB VIII nachgezeichnet. Im Fokus des dritten Kapitels stehen die ambulanten Leistungsformen des SGB VIII. Die im Gesetz genannten ambulanten Hilfeformen werden vorgestellt und fachlich eingeordnet. Der Entwicklungsbedarf im Bereich der ambulanten Hilfen steht im Mittelpunkt des vierten Kapitels. Anhand des aktuellen Fachdiskurses werden in diesem Kapitel neben der Auseinandersetzung mit den aktuellen Rahmen- und Arbeitsbedingungen auch notwendige Veränderungsbedarfe aufgezeigt. Im fünften Kapitel werden die Zielsetzung der Studie, die Forschungsmethode, das Erhebungsinstrument sowie der Leitfaden des Interviews dargestellt. Nachfolgend werden im sechsten Kapitel sowohl die Interviewten anhand eines Kurzportraits vorgestellt, als auch die Ergebnisse der jeweiligen Interviews zusammengefasst. Die Interpretation der Ergebnisse erfolgt im sechsten Kapitel. Abschließend werden die gewonnenen Erkenntnisse in einem Fazit zusammengefasst.

## 1 Die Heimkampagne

Nachfolgend soll die Heimkampagne, also die Umstände, die zur Aufdeckung der prekären Situation von Heimkindern in Deutschland geführt haben, beschrieben werden. Exemplarisch für viele Massenaktionen, die ab Mitte der 1960er Jahre stattfanden und die öffentliche Fürsorgeerziehung anprangerten, soll die Staffelberg Kampagne erörtert werden. Erving Goffman prägte den soziologischen Begriff der „Totalen Institution“ 1961. Kinderheime dieser Zeit können als ein Paradebeispiel zur Veranschaulichung dieses Begriffs dienen. Die Behandlungsmethoden in den Kinderheimen standen dem, was der Begriff impliziert und was er im Alltagsgebrauch verheißt, in nichts nach. Um jene Methoden, den Status von Kindern und damit verbunden, die Haltung der Erzieher\*innen in den Heimen nachvollziehen zu können, beginnen die folgenden Ausführungen bereits nach Ende des Zweiten Weltkrieges unter Bezugnahme auf die Zeit der nationalsozialistischen Herrschaft, da das alte Personal mit den vorherrschenden Ansichten im Zuge der Entnazifizierung nicht ausgetauscht wurde, sondern weiter wie bisher seinen Dienst verrichten konnte, um den Willen der ihnen anvertrauten Heimkinder durch körperliche Züchtigung, Schikane und weitere Repressalien zu brechen.

### 1.1 Die politische Situation Deutschlands nach dem Ende des 2. Weltkrieges

#### 1.1.1 Status von Kindern in der NS-Zeit

Das nationalsozialistische Menschenbild hängt eng mit dem Interesse der Machthaber an der Formbarkeit des Menschen nach willkürlich gesetzten Kriterien zusammen. Kinder und Jugendliche wurden als recht- und wertlos angesehen, sofern sie nicht im Sinne des Nationalsozialismus erzogen oder erziehbar waren. Sie wurden nicht als autonome Persönlichkeiten, die eigenständig denken und handeln konnten, sondern als Material begriffen, das sich, sofern es bestimmten Ansprüchen genügte, im Sinne nationalsozialistischer Zielsetzungen umformen ließ. Die Unterscheidung zwischen wertvoll und wertlos oder minderwertig (vgl. Engelke et al. 2014: 308) richtete sich am deutschen Erziehungsziel aus, welche nach Hans Muthesius bedeutete, „die gesamte deutsche Jugend [...] in der Hitlerjugend körperlich, geistig und sittlich im Geiste des Nationalsozialismus zum Dienst am Volk und zur Volksgemeinschaft zu erziehen“ (Muthesius 1944: o.S.; zit. nach Engelke et al. 2014: 308). Nach Richard Günder wurde zwischen guten, halbguten und bösen Elementen unterschieden. Je nach Einstufung der Kinder und Jugendlichen gestaltete sich ihr Erziehungsweg auf dem Gebiet der Jugendwohlfahrt. Unter dem Begriff „gute Elemente“ wurden Kinder gefasst, die z.B. Waisen oder Halbwaisen waren und deren Unterbringung in einer NSV-Jugendheimstätte zugleich auch ihre Erziehungswürdigkeit ausdrückte (vgl. Günder 2015: 23). Als „halb gute Elemente“ wurden Kinder und Jugendliche bezeichnet, die, nach Maßgabe des deutschen Erziehungsideals, als kriminell oder asozial eingestuft wurden. Sie wurden der Fürsorgeerziehung überstellt und in Erziehungsheimen oder Fürsorgeerziehungsanstalten untergebracht. Diejenigen, die sich aus nationalsozialistischer Sicht den Maßnahmen der Fürsorgeerziehung aktiv oder passiv widersetzen, oder einer derartigen Fürsorge für nicht wert befunden wurden, wurden in einem Jugendschutz- oder Konzentrationslager interniert (vgl. Günder 2015: 24).

Die Nationalsozialist\*innen zweckentfremdeten Darwins Theorie der natürlichen Auslese (vgl. Engelke et al. 2014: 311) für ihre Ideologie. Sie setzten ihre Fürsorgemaßnahmen nach der nationalsozialistischen Doktrin um, dass der Stärkere zu herrschen habe, der Schwächere dagegen im Kampf ums Dasein unterliegt (vgl. Engelke/Borrmann/Spatscheck 2014: 303). Im Hinblick auf die Jugendwohlfahrt bedeutet dies, dass zielgerichtet denjenigen die Fürsorge verweigert wurde, die in der Gesellschaft keinen Platz mehr finden sollten. Im Dritten Reich hatte sich jene Schwarze Pädagogik, unter welchen Begriff Erziehungsmethoden gefasst werden, die auf Gewalt und Bestrafung ausgerichtet sind (vgl. Kleiner/Laibacher 2017a: o.S.) dahingehend verfestigt, dass Kinder und Jugendliche zu Fällen der öffentlichen Fürsor-



ge wurden, wenn sie mit dem Etikett wertlos oder minderwertig belegt wurden, weil sie z.B. durch ein im Sinne der NS- Ideologie nichtkonformes Verhalten auffielen (vgl. Klamp/Saretzki 2010: 26). In den Fürsorgeheimen waren Schläge, Essensentzug und Demütigung an der Tagesordnung, um die Kinder und Jugendlichen auf den Weg einer vorgeblichen Besserung zu zwingen.

Der Wille von Kindern wurde mittels körperlicher Züchtigung und seelischer Qualen systematisch gebrochen (vgl. Mohrs 2010: o.S.). Sie besaßen keinerlei Rechte, hatten sich unterzuordnen. Ein eigener Wille war, so ein gebräuchliches Stichwort, so viel wert wie „Kälberdreck“ (ebd.).

Scheiterten die Versuche, Kinder und Jugendliche zu funktionsfähigen Gliedern des nationalsozialistischen Staates zu formen, so wurden sie als „Ballastexistenzen“ (Klamp/Saretzki 2010: 27) eingestuft und fielen als Teil der „bösen Elemente“ den unzähligen Massenmordaktionen, wie z.B. im Erziehungsheim Kalmenhof oder der Vernichtung im Konzentrationslager zum Opfer. Demütigende und brutale Erziehungsmethoden richteten sich indes nicht nur gegen Kinder und Jugendliche, sondern wurden bereits bei Säuglingen und Kleinkindern propagiert. 1934 brachte die Medizinerin Johanna Haarer den ersten Ratgeber zur Säuglingspflege heraus, der zum Ausdruck bringt, wie kinderfeindlich die Gesellschaft war (vgl. Chamberlain 2003: 28). Haarer bezeichnete schon Babys als Feinde ihrer Mütter, die „unrein, zerstörerisch und unersättlich“ (Chamberlain 2003: 95) sind und daher den ständigen Kampf suchen und Widerstand leisten. Um diesem zu begegnen, riet sie in ihrem Buch Säuglinge und Kleinkinder bis zur nächsten Mahlzeit in einen separaten Raum abzuschieben (vgl. Chamberlain 2003: 105), um aufzuzeigen, dass der Wille der Mutter bzw. der Eltern stets stärker ist (vgl. Chamberlain 2003: 106). Das Ziel der autoritären Erziehung nach Haarer sei es, aus dem Kind „einen brauchbaren Menschen für die Gemeinschaft des Volkes zu machen“ (Chamberlain 2003: 207).

### 1.1.2 Entnazifizierung Deutschlands

Auch die öffentliche Fürsorgeerziehung bestand nach Ende des Zweiten Weltkriegs nahezu unverändert mit dem Personal aus der NS-Zeit und deren willkürlichen Erziehungs- und Behandlungsmethoden fort (vgl. Kleiner/Laibacher 2017: o.S.).

Die alliierten Besatzungsmächte beschlossen, dass nach Ende des Zweiten Weltkrieges und dem Untergang des Dritten Reiches die Voraussetzungen für eine neue Demokratie durch „politische Säuberung“ (Benz 2005: o.S.) geschaffen werden müssen. Jene Säuberung sollte

„[...] mittels individualisierender, quasigerichtlicher Verfahren die gesamte Gesellschaft durchdringen. [...] Demnach versteht man unter Entnazifizierung bis heute die millionenfach vorgenommene Überprüfung durch Fragebogen und die Entscheidung, ob eine Person aus ihren Ämtern und Stellungen entfernt, davon ausgeschlossen oder darin belassen werden sollte.“ (Deutscher Bundestag 2011: 4).

Die alliierten Kräfte in den besetzten Zonen glaubten, sie könnten der nationalsozialistischen Ideologie mittels Entnazifizierungsverfahren sämtliche personellen, politischen, wirtschaftlichen, rechtlichen, militärischen und organisatorischen Grundlagen entziehen, um das alte NS-System aus Tyrannei und Menschenverachtung vollständig auszulöschen (vgl. Benz 2005: o.S.). Auch das Erziehungswesen sollte in diesem Zusammenhang vollständig von den „... nazistischen und militaristischen Lehren“ (Schneider 2015: 6) befreit werden. Durch geistige Umerziehung der Pädagog\*innen sollten die Grundlagen für eine demokratische Erziehung gelegt werden (vgl. Göbel 2011: 40).

Nachfolgend soll am Beispiel der amerikanischen Besatzungszone das Entnazifizierungsverfahren durch die oben benannten Fragebögen kurz skizziert und die Beteiligung der deutschen Behörden an diesem Prozess aufgezeigt werden.

Nach den anfänglichen Massenverhaftungen der Nationalsozialist\*innen im Jahr 1945 wurde ein Entnazifizierungsverfahren eingeführt und systematisiert. Fragebögen wurden an Inhaber\*innen öffentlicher Ämter mit dem Ziel verteilt, Informationen über die Einbindung in die NS-Maschinerie zu erhalten. Die Personen wurden aufgrund der ausgewerteten Daten einer der fünf Täter\*innen Kategorien - Hauptschuldige, Belastete, Minderbelastete, Mitläufer und Entlastete – zugeordnet (vgl. Szodrzynski o.J.: 3). Dies führte dazu, dass viele Anhänger\*innen der nationalsozialistischen Ideologie inhaftiert bzw. aus ihren Ämtern entlassen wurden (vgl. Benz 2005: o.S.). Die Folge war ein nicht unerheblicher Personalmangel (vgl. ebd.). Mit der schrittweisen Übertragung des Entnazifizierungsverfahrens auf deutsche Behörden auf Grundlage des Befreiungsgesetzes vom 05.03.1946 gelang es vielen, die dem Vorwurf ausgesetzt waren, dem nationalsozialistischen System gedient zu haben, sich zu entlasten (vgl. Klamp/Saretzki 2010: 20 u. Benz 2005: o.S.). Die Kirchen genossen das Privileg, die Entnazifizierung ihrer Bediensteten eigenständig durchführen zu können (vgl. Klamp/Saretzki 2010: 21). Die Nachsicht, die gegenüber einschlägig Belasteten geübt wurde, bedeutete in letzter Konsequenz, dass etwa sechs Jahre nach Ende des Zweiten Weltkrieges im Mai 1951 fast alle Beamt\*innen wieder in den „Dienst inkludiert“ (Rath 2017: o.S.) worden waren; mit der Gefahr, dass ihre Denk-, Wahrnehmungs- und Handlungsmuster nach wie vor von den alten NS-Idealen geprägt waren (vgl. Klamp/Saretzki 2010: 25).

## 1.2 Einweisungsgründe für Heimunterbringung nach dem 2. Weltkrieg

### 1.2.1 Verwahrlosung

Bereits zur Zeit des Nationalsozialismus herrschte große Willkür im Hinblick auf die Gründe, die angeführt wurden, um Kinder und Jugendliche in Heime einzuweisen. Zwar erfolgten die Einweisungen auf gesetzlicher Grundlage, doch selten waren sie pädagogisch gerechtfertigt (vgl. Klamp/Saretzki 2010: 25f.). Dies änderte sich auch nach Beendigung des Zweiten Weltkrieges nicht. Kinder und Jugendliche wurden in Heime eingewiesen, wenn sie nach Ansicht ihrer Lehrer\*innen, Nachbar\*innen, Bekannten usw. zu verwahrlosen drohten (vgl. Klamp/Saretzki 2010: 42). Der Begriff Verwahrlosung war indes nicht einheitlich definiert, so dass die Auslegung kreativ und willkürlich erfolgte (Klamp/Saretzki 2010: 39). Meldungen an die Jugendämter ergingen bereits, wenn Jugendliche, insbesondere Mädchen, zu enge Kleidung trugen, intensiven Kontakt zu Jungen hielten oder zu laut amerikanische Musik hörten. Gerade die seit den 1950er Jahren aus den USA nach Deutschland überschwappende „neue Lässigkeit“ (Walther o.J.: o.S.) im Hinblick auf Musik und Mode galt als Inbegriff moralischer Gefährdung (vgl. Wensierski 2006: 17). Jugendliche, die diesen Lebensstil für sich entdeckten, galten als sexuell freizügig, weil sie sich gegen die vorherrschenden Moralvorstellungen im Nachkriegsdeutschland und elterliche Autoritäten auflehnten (vgl. ebd.).

### 1.2.2 Existenzielle Not

Doch nicht nur jene vermeintliche Verwahrlosung erhöhte die Gefahr einer Einweisung in ein Heim. Insbesondere direkt nach dem Krieg herrschte in vielen Familien existenzielle Not. Zum einen aufgrund von Kriegsversehrtheit oder Tod eines Elternteils, zum anderen aufgrund eines gravierenden Wohnraummangels durch Zerstörung und der Erfordernis, Wohnraum für Geflüchtete zu schaffen. Die Unterbringung von Kindern und Jugendlichen in einem Heim stellte für die eine oder andere Familie oder Alleinerziehende eine Möglichkeit dar, wachsende innerfamiliäre Spannungen zu umgehen, oder war eine „bequeme und billige“ (Klamp/Saretzki 2010: 15) Lösung, die Lebensbedingungen für die verbliebenen Familienmitglieder zu verbessern (vgl. Rudzio 2018: 104).

### 1.3 Deutsche Nachkriegsgesellschaft und ihr politisches Interesse

Zu hinterfragen ist, warum die alten NS-Erziehungsideale und die davon abgeleiteten Erziehungsmethoden auch noch lange nach Ende des Zweiten Weltkrieges ihren festen Platz in der deutschen Nachkriegsgesellschaft hatten. Ein Erklärungsansatz begründet jenes Festhalten an alten Idealen damit, dass in der ab 1961 aufkommenden Wirtschaftswunderzeit und dem damit verbundenen Aufschwung Deutschlands kein Interesse an politischen Themen und strukturellen Veränderungen, so auch kein Interesse an einer Umgestaltung der öffentlichen Fürsorgeerziehung, bestand. Allmählich kehrte Normalität ein (vgl. Klamp/Saretzki 2010: 16). Ein großer Teil der Bevölkerung profitierte vom Wirtschaftswachstum. Investitionen in die öffentliche Infrastruktur (Schulen, Kindergärten, Schwimmbäder), Vereine und Jugendzentren trugen dazu bei, dass Familien bei ihrer Erziehungsarbeit Unterstützung fanden. Die Notwendigkeit einer Auseinandersetzung mit dem Nationalsozialismus wurde verdrängt. Für Wolf Ritscher, der sich auf Ralph Giordano bezieht, ist diese fehlende Auseinandersetzung mit dem Krieg und der NS-Zeit, die sogenannte Zweite Schuld, ein weiterer Ansatz zur Erklärung der Verdrängung und Tabuisierung jener zwischen 1933 und 1945 propagierten Ideologie (vgl. Giordano 1987: o.S.; zit. nach Ritscher/Stuiber 2013: 178). In der deutschen Nachkriegsbevölkerung war sowohl im privaten Bereich, als auch in den Bereichen Politik, Wirtschaft und Verwaltung kein Platz für eine kritische Auseinandersetzung mit den über so viele Jahre als wahr und einzig richtig erachteten NS-Idealen (vgl. Klamp/Saretzki 2010: 17).

### 1.4 Totale Institution – Begriffsklärung

In den einzelnen Erziehungsheimen etablierte sich in der Nachkriegszeit in der Regel ein hierarchisch gegliedertes System. Nach Manfred Kappeler können die Heime als „totale Institutionen“ im Sinne Erving Goffmans aufgefasst werden (vgl. Kappeler 2009: 1). Unter einer "totalen Institution" versteht Kappeler in Anlehnung an Goffman eine Einrichtung bzw. Institution, welche der Unterbringung und Fremdbestimmung der Insass\*innen dient (vgl. Kappeler 2009: 9ff.).

„Eine totale Institution ist demnach eine Einrichtung, in der „alle Angelegenheiten des Lebens [...] an ein und derselben Stelle, unter ein und derselben Autorität“ stattfinden [...]“ (Dollinger/Schmidt 2015: 247).

Diese Merkmale der Fremdbestimmung, die Goffman zunächst auf Institutionen wie Gefängnisse, Krankenhäuser und psychiatrische Anstalten angewandt hat, treffen auch auf die Erziehungsheime jener Zeit zu. Der Fremdbestimmung unterlagen unter anderem die Steuerung der Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen sowie die detaillierte Planung der Aktivitäten. Die Kinder und Jugendlichen hatten sich nicht aus freiem Willen für die Unterbringung in einem Heim entschieden. Der in den Heimen herrschende Zwang bedeutete nichts Anderes, als dass die Kinder und Jugendlichen während ihres Aufenthaltes ständigen Bestrafungen, Sanktionierungen und menschenverachtendem und verletzendem Verhalten ausgesetzt waren.

Die räumliche Aufteilung der Heime sah neben den eigentlichen Aufenthaltsräumen, Schlaf- und Speisesälen auch Räume vor, die der Bestrafung dienten. Diese ähnelten vielerorts den Zellen von Zuchthäusern. Es gab oft fensterlose kleine Zellen, die teilweise weder über Bett, Stuhl, Tisch oder Toilette verfügten. Diese „Karzer“ oder auch „Besinnungsräume“ genannt, wurden zur Züchtigung von Jugendlichen verwendet, wenn sie sich beispielsweise nachts einnässten. Um die Toilette aufsuchen zu wollen, mussten sich die Jugendlichen über eine Klingel bemerkbar machen (vgl. Kappeler 2009: 9ff.).

Details hierzu werden unter dem Punkt Heimalltag und Erziehungsmethoden aufgeführt.

## Erziehungsmethoden und Heimalltag

Den Befunden von Goffman nach zu urteilen, besteht das Leben der Insass\*innen in einer „totalen Institution“ hauptsächlich darin, dass unter Fremdbestimmung der Alltag gestaltet wurde. Die wesentlichen Tagesabläufe der Insass\*innen wurden geplant, reguliert und kontrolliert. Gleiches gilt für Aktivitäten wie Toilettengänge. Wie zuvor bereits erörtert, gilt es, die Autonomie der Insass\*innen einzuschränken (vgl. Kappeler 2009: 1). Ein weiteres Merkmal ist, dass die Einrichtung bzw. die Institution sowohl Wohn- als auch Arbeitsstätte waren, so dass die Insass\*innen überdies für Zwangsarbeit ausgebeutet werden können (vgl. Kappeler 2009: 8). All dies trifft auf die Erziehungsheime der Nachkriegszeit zu. Eine Alternative zu den Heimen stand nicht zur Verfügung. Sowohl Unterbringung als auch Arbeit geschahen unter fragwürdigen und unwürdigen Bedingungen. Jene unwürdigen Bedingungen zeigten sich auch darin, dass die Insass\*innen vom gesellschaftlichen Leben abgekoppelt wurden. Dies hatte letztlich den Ausschluss aus der Gesellschaft zur Folge und bedeutete für die Betroffenen die totale Isolation (vgl. Kappeler 2013: 19ff.). Wie an anderer Stelle bereits erörtert, stand den Kindern und Jugendlichen kein Recht auf freien Willen zu. Sie hatten sich zu fügen und jene Fügsamkeit wurde mittels Zwang und Gewalt im Rahmen der autoritären Erziehung eingefordert. Schläge, Isolation oder das eigene Erbrochene zu essen - dies ist nur eine kleine Aufzählung des Martyriums, dem die Insass\*innen ausgeliefert waren (vgl. Jähnichen 2011: 1). Jene Maßnahmen hatten nach Ansicht der Erziehenden den Zweck, auf das Leben nach der Heimunterbringung vorzubereiten und wurden daher vorgeblich als Mittel zur Verselbständigung angeführt (vgl. Kappeler 2009: 11).

Deutlich erkennbar ist, dass die Erziehungsmethoden einen Strafcharakter aufwiesen. Der ganze Heimapparat orientierte sich an einer Ordnung, welche ausschließlich durch die Leitung bestimmt wurde. Egal in welcher körperlichen Verfassung die Kinder oder Jugendlichen waren, es wurde ihnen schwere körperliche Arbeit abverlangt. Alle wurden in dieser Hinsicht gleichbehandelt. Der Sozialpädagoge und Kinder- und Jugendpsychotherapeut Manfred Kappeler hielt im Jahr 2009 auf einer Tagung der Diakonie in Niedersachsen einen Vortrag zum Thema „Verantwortung für das Schicksal früherer Heimkinder übernehmen“. Er zitierte aus zahlreichen Berichten von Betroffenen. Die Verabreichung von Arznei- und Beruhigungsmitteln war weit verbreitet. Insbesondere Kinder, die nach der Besuchszeit zu sehr schrien, wurden mit Medikamenten ruhiggestellt (vgl. Kappeler 2009: 7ff.). Kinder und Jugendliche galten als Störfaktoren, welche sich der gegebenen Struktur anzupassen hatten. Die Erziehungsmethoden akzeptierten kaum individuelle Bedürfnisse der Insass\*innen. Es gab viele Verbote. Selbst die eigene private Kleidung durfte nur an den Besuchstagen getragen werden (vgl. Kappeler 2009: 10).

### 1.5 Degradierung zum Objekt institutionellen Handelns

Jene Binnenorganisation in den Heimen, welche als systematisierte Praxis verstanden werden kann, diente ausschließlich der Erhaltung der „[...] Hierarchie von Stärkeren und Schwächeren [...]“ (Kappeler 2009: 1). Sie sorgte dafür, dass die Heimkinder von der Außenwelt abgeschottet wurden, jegliche Selbstbestimmung verloren und sich in den von Sanktionen und Gewalt geprägten Heimalltag einfügten (vgl. Kappeler 2009: 1ff.). Taten sie dies nicht und missachteten die Vorschriften oder versuchten aus der Zwangsstruktur zu fliehen, wurden Erziehungsmaßnahmen, die psychische oder physische Gewalt beinhalteten, von den Heimerzieher\*innen oder anderem Heimpersonal ergriffen. Oftmals reichte aber schon der Vorwand der vorsorglichen Züchtigung und Eingliederung von Neuankömmlingen für das Heimpersonal aus, um die Kinder und Jugendlichen zu demütigen, ihnen Schmerzen zuzufügen (vgl. Kappeler 2009: 1ff.) und nicht selten sogar sexuell übergriffig zu werden (vgl. Schrapper 1954: 5).

„In den totalen Zwangsgruppen [...] ist den Zöglingen die Entscheidung über Eintritt und Verlassen sowie die Selbstbestimmung über den Bewegungsraum im Inneren des Heims genommen [...]“ (Kappeler 2009: 6).

## 1.6 Personalsituation

Im folgenden Kapitel wird auf das Personal eingegangen, welches für die Erziehungsmethoden in den Heimen verantwortlich war. Laut Marita Schölzel-Klamp und Thomas Köhler-Saretzki, wurden die Heime überwiegend von denjenigen weitergeführt, welche die Heimleitung in den Zeiten des Nationalsozialismus innehatten. Es ist nur selten dazu gekommen, dass eine Entlassung von Heimleiter\*innen oder Personal vorgenommen wurde, weil eine NS-Vergangenheit nachzuweisen war (vgl. Köhler-Saretzki/Schölzel-Klamp 2010: 57). Nicht nur das Personal der nationalsozialistischen Diktatur blieb erhalten, auch die Strukturen und Denkweisen prägten weiterhin den Erziehungsalltag in den Heimen.

### 1.6.1 Die Haltung des Personals gegenüber den Erziehungsmethoden und den Jugendlichen

Kappeler hebt hervor, dass die Haltung des Personals in den Jugendheimen der Nachkriegszeit nicht dem entsprach, was heute als professionell angesehen wird. Die generelle Verantwortung für die Erziehungsmethoden lag bei den Trägern der Einrichtungen. Kappeler unterstreicht, dass es Mitarbeitenden erschwert wurde, das System zu durchschauen, umso mehr, es zu durchbrechen. Es wurde ein erheblicher Druck ausgeübt, um die Entfaltung eines autonomen professionellen Handelns zu unterdrücken. Stattdessen wurden die etablierten Methoden massiv vor Reformbestrebungen geschützt.

„Das System funktioniert nur, indem auch Mitarbeiter, die andere Vorstellungen von ‚Fürsorge‘ hatten, gebrochen wurden. Dietmar Krone erzählt, wie junge freundliche Erzieher sehr schnell, von heute auf morgen, verschwanden“ (Kappeler 2009: 2).

Hieraus wird ersichtlich, dass einzig die Methoden Anwendung finden sollten, die in das damalige System der Jugendheime passten. „Freundliche Erzieher“, wie sie im Vorfeld betitelt wurden, konnten nicht Fuß fassen.

„Dann hat er [der Heimleiter] dem Mädchen, das da ein bisschen laut war, einen Pantoffel ausgezogen und es kräftig zusammengeschlagen, dass das Mädchen wimmernd auf dem Boden lag, hat einem anderen Kind befohlen, einen Eimer kaltes Wasser zu holen, hat das Wasser über das Kind gekippt und hat die junge Erzieherin angeguckt und gesagt: Und das konnten Sie nicht?“ (Kappeler 2009: 2ff.).

Andersdenkende mussten ihre ethischen Werte ablegen und gegen ihre eigene Überzeugung arbeiten. Eine Folge war, dass auch neue Mitarbeiter\*innen in kürzester Zeit anfangen, Kinder zu schlagen. „Wir konnten nicht anders“ lautete die Rechtfertigung. Da es kaum nach heutigen professionellen Kriterien ausgebildetes Personal gab, trifft diese Aussage zu. Das Personal ging davon aus, dass die etablierten Methoden die richtigen seien. Von anderen wurde zur Rechtfertigung angeführt, dass die Ordnung im Heim aufrechterhalten werden und das System als solches funktionieren musste. Ohne die Strenge in den Heimen wären chaotische Zustände aufgetreten (vgl. Kappeler 2009: 4). Tatsächlich, so geht es aus einem Gespräch hervor, waren sich manche Erzieher\*innen bewusst, dass sie gegen ihre moralischen Prinzipien verstießen, während sie den Anweisungen der Heimleitung Folge leisteten (vgl. Kappeler 2009: 3).

„Ich sage heute noch, ich habe mich schuldig gemacht, das tut mir heute noch weh (...). Ich sage mir manchmal, was sind wir doch für erbärmliche Leute gewesen (...)" (Kappeler 2009: 4f.).



### 1.6.2 Folgen der Heimerziehung für die Kinder und Jugendlichen

Das Heimleben der Kinder und Jugendlichen in den Jahren 1940 bis 1970 war von Gewalt und Unterdrückung geprägt. Die Institution Heim stellte sich damals als regelrechte Anstalt dar, in der das Praktizieren von roher Gewalt den Alltag bestimmte.

Das Heimleben und die Erfahrungen, die die Kinder in dieser Zeit dort machen mussten und die Gewalt, der sie dort ausgeliefert waren, wirkten sich auf ihre Entwicklung und auf ihr weiteres Leben aus. Dadurch, dass sie in die starren Strukturen des Tagesablaufes gezwängt wurden, verloren sie die Freiheit, autonom handeln zu können (vgl. Kappeler 2009: 8ff.).

Des Weiteren erlitten die Kinder äußere Schäden durch die ständige Gewalt, mit der sie konfrontiert waren. Dies beeinflusste bei einigen auch die körperliche Entwicklung. Besonders hoch waren allerdings die Auswirkungen auf die seelische Entwicklung der Kinder. Ständige Unterdrückung und Schläge, gegen die sie sich nicht wehren konnten, das Gefühl von Machtlosigkeit und Ohnmacht, welches dadurch erzeugt wurde und auch die Erniedrigungen und Demütigungen, die sie erlebt hatten, prägten sie und ihr Verhalten und Handeln. Laut Kappeler führen derartige, sich immer wiederholende Erlebnisse zum Verlust des Selbstbewusstseins. Da die Kinder selbst immer zwischen den Hierarchien der Erzieher\*innen und der anderen Heimkinder standen, hatten sie nie eine Bezugsperson, zu der sie eine Vertrauensbasis aufbauen konnten. Das hatte zur Folge, dass es diesen Kindern aufgrund ihrer Heimvergangenheit sehr schwer fiel, soziale Beziehungen zu anderen Menschen aufzubauen und ihnen zu vertrauen. Einen weiteren Grund dafür stellt auch die Isolation von der Außenwelt während der Heimzeit dar und die dadurch resultierende Verkümmern der Pflege wichtiger sozialer Beziehungen. Die Erfahrungen mit ständiger psychischer und physischer Gewalt führt auch dazu, dass eine Person den Kontakt zu fremden Menschen verweigert oder versucht zu vermeiden, da sie Angst hat, wiederholt Opfer der früheren Erfahrungen zu werden und somit diese Schutzmaßnahmen ergreift (vgl. Kappeler 2009: 9).

Weiterhin erlitten viele der Heimkinder aus dieser Zeit Traumata durch die psychischen und physischen Erfahrungen, die sie dort machen mussten. Diese traumatischen Erlebnisse, wie sexueller Missbrauch oder tägliche Demütigungen riefen bei vielen später psychische Störungen hervor. Meist sind bei ihnen komorbide Diagnosen psychischer Erkrankungen zu verzeichnen. Beispiele für auftretende Leiden der Betroffenen sind posttraumatische Belastungsstörungen, Depressionen, Angst- und Persönlichkeitsstörungen und Verhaltensstörungen. Allgemein können Misshandlungserfahrungen in der Kindheit auch dazu führen, dass Personen später in die Drogensucht geraten oder sich bei ihnen das Risiko für Suizide erhöht (vgl. Plener et al. 2017: 162ff.). Viele der Heimkinder aus der Zeit 1940-1970 mussten ihre Erfahrungen im Erwachsenenalter in Form einer Therapie aufarbeiten (vgl. Kappeler 2009: 15).

### 1.7 Die Anfänge der Studierendenbewegung

Die breite Öffentlichkeit wurde das erste Mal auf die Zustände in den Heimen Mitte der 1960er Jahre durch Rundfunkbeiträge und Zeitungsartikel aufmerksam. In den Beiträgen wurden die Lebensbedingungen der Heimkinder angeprangert. Verwiesen wurde in diesem Zusammenhang auch auf die sich aufgrund der negativen Erfahrungen einschränkenden Sozialisationschancen. Weiter wird in den Medienbeiträgen nahegelegt, dass die Kinder und Jugendlichen, die in Heimen aufwachsen müssen, zu Außenseiter\*innen der Gesellschaft erklärt werden. Explizit wurde das im System der Fürsorgeerziehung beinhaltete Prinzip der Ausgrenzung, Disziplinierung und Unterdrückung skandalisiert. Die Heimerziehung wurde als Anlass genutzt, um das Fortbestehen faschistischer Strukturen innerhalb der Gesellschaft aufzuzeigen. Dabei wurden nicht nur Träger oder Heimleitungen angeklagt, sondern es wurde die Gesellschaft an sich kritisiert, welche zum Teil noch Strukturen der Ausgrenzung von vermeintlich Abweichendem in sich trug. Die Herstellung von Öffentlichkeit sollte dazu dienen, neue Wege in der Erziehung für Kinder und Jugendliche, die in Heimen leben, aufz

zeigen. Damit einher ging die Absicht, nationalsozialistisches Denken und faschistische Strukturen aus den Institutionen zu verbannen.

Vorreiterin zur Aufdeckung der prekären Zustände in den deutschen Heimen war die Journalistin Ulrike Meinhof. Das auf ihren Recherchen basierende Fernsehspiel „Bambule“ kritisiert die autoritären Methoden in einem Mädchenheim Ende der 1960er Jahre (vgl. Köhler-Saretzki/Schölzel-Klamp 2010: 9).

Nicht zuletzt aufgrund der Medienberichte haben sich Student\*innen zusammengefunden, um eine Verbesserung der misslichen Lage in den Erziehungsheimen in Deutschland zu bewirken. Den Vertreter\*innen der studentischen Bewegung wurde sehr bald bewusst, dass sie, über die Hochschule hinaus, nicht die gewünschte Reichweite erzielen konnten, um ein gesellschaftliches Umdenken zu erreichen. Ziel der kapitalismuskritischen Studierendenbewegung war es, sich mit der Arbeiter\*innenklasse zu solidarisieren. Neben der Kritik an den ökonomischen Strukturen ging es ihnen um eine gesellschaftliche Sensibilisierung gegenüber den gesellschaftlichen Missständen u.a. in der Heimerziehung. Hier entstand die Idee einer „Basisgruppenarbeit“, welche den Kontakt zu „proletarischen Jugendlichen“ suchte, um sie vom Freizeit- und Konsumsektor her zu politisieren (vgl. Köhler-Saretzki/Schölzel-Klamp 2010: 57).

Aus den o.g. Ansätzen gingen studentische Aktionen hervor, die sich hauptsächlich gegen Erziehungsheime in Hessen, Berlin und Nordrhein-Westfalen richteten. Im Zuge der in vielen westlichen Industriestaaten entwickelten antiautoritären Erziehungsideale und dem Wunsch nach Verwirklichung dieser Ideale sollten Menschen angesprochen werden, die von der Gesellschaft als „Randgruppen“ angesehen wurden und gleichzeitig revolutionäres Potenzial in sich trugen (vgl. Köhler-Saretzki/Schölzel-Klamp 2010: 57). Man berief sich dabei auf die Theorien von Herbert Marcuse:

„Die totalitären Tendenzen der eindimensionalen Gesellschaft machen die traditionellen Mittel und Wege des Protestes unwirksam [...] Unter der konservativen Volksbasis befindet sich jedoch das Substrat der Geächteten und Außenseiter: der Ausgebeuteten und Verfolgten, [...] Sie existieren außerhalb des demokratischen Prozesses, ihr Leben bedarf am unmittelbarsten und realsten der Abschaffung unerträglicher Verhältnisse und Institutionen“ (Marcuse zit. nach Köhler-Saretzki/Schölzel-Klamp 2010: 57).

Die Aufgabe bestand folglich darin, unter den Jugendlichen ein revolutionäres Bewusstsein zu schaffen. Die theoretische Umsetzung sollte bei den Stadtteilgruppen liegen, welche insbesondere im Bereich der Fürsorgeerziehung agieren sollten.

### **1.8 Staffelberg als Beispiel einer Massenaktion**

Die Heimkampagne, welche unter dem Leitspruch „Holt die Kinder aus den Heimen“ der Reformbewegung lief, war eine studentische Aktion, welche sich vor allem gegen Einrichtungen in Berlin, Hessen und Bayern richtete. Anfangs wurde versucht die sogenannten „proletarischen Jugendlichen“ durch Freizeiten zu politisieren, um im Anschluss die ökonomischen Probleme benennen und bearbeiten zu können. Die Adressat\*innen der Heimkampagne waren vor allem Randgruppen, welche in den Augen der Initiator\*innen als die mit dem meisten Potential angesehen wurden (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 20). Die Randgruppenstrategie, welche in Anlehnung an Herbert Marcuse verfolgt wurde, besagte, dass die sozial Deklassierten, also Personen, die in der Gesellschaft auf die niedrigste Stufe gestellt werden, als mobilisierbares revolutionäres Potenzial angesehen werden. Durch ihren niedrigen Status sind sie der kapitalistischen Gesellschaft ausgeliefert. Sie wurden somit als Mittel zum Zweck benutzt, um etwas in der Gesellschaft zu verändern. Ihnen sollte zu einem revolutionären Bewusstsein verholfen werden (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 20).

Die Überlegungen der Heimkampagne sollten vor allem in Bereichen der Fürsorgeerziehung umgesetzt werden. Dafür begaben sich die Studierenden in die Heime und mischten sich unter die sogenannten „Heimzöglinge“, um diese für die oben beschriebenen revolutionären Pläne zu gewinnen. Um dieses zu schaffen, versuchten die Studierenden gemeinsam mit den „Heimzöglingen“, die sie positiv bestärkten und denen sie durch ihre Unterstützung Selbstbewusstsein vermittelten, die Verhältnisse in den Heimen anzuprangern (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 20). Im Bereich der Heimkampagne gibt es nur wenig Literatur, welche von Personen stammt, die selbst bei der Heimkampagne mitgewirkt haben bzw. betroffen von der Heimkampagne waren. Peter Brosch, welcher 1951 in Frankfurt geboren wurde und selbst in Fürsorgestellen leben musste, ist einer der wenigen, der als aktiver „Heimzögling“ und aktiver Teilnehmer der Heimkampagne dieses aus subjektiver Sicht in einem Erfahrungsbericht darstellte (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 20ff.).

Ihren Ausgangspunkt hatte die Heimkampagne 1969 in dem Jugendheim Staffelberg. Nach den ersten Versuchen, die Verhältnisse in den Heimen zu skandalisieren und die Jugendlichen, die dort lebten, zu bewegen, etwas zu verändern, schlofen die Aktivitäten der Heimkampagne in Staffelberg wieder ein. Die Stadtteilgruppen jedoch arbeiteten weiter und sammelten Material gegen die Fürsorgebürokratie. Aus dieser Sammlung heraus entstand erst die Idee, eine Heimkampagne zu starten. Die ersten Berichte über Heimerziehung und Fürsorgeerziehung wurden erstellt, welche mit einer Dokumentation aus dem Jugendheim Staffelberg belegt wurde. Durch den Bericht bekam die Heimkampagne nun eine ganz andere Aufmerksamkeit, sodass am 28. Juni 1969 eine Vollversammlung stattfand. In einer öffentlichen Diskussion wurden zum ersten Mal die Zustände in den Heimen dargestellt. Aufgrund der bestehenden Aufmerksamkeit auf das Thema wurden Forderungen der Initiator\*innen auf Flugblättern weiterverbreitet. Unter anderem waren es Forderungen wie die Selbstverwaltung der Jugendlichen in den Heimen, die Wahl eines Heimrates, Einsicht in die Akten, gerechte Bezahlung, freie Berufswahl, Abschaffung der Prügelstrafen, die Entlassung von gewalttätigen Erzieher\*innen, Wahrung des Briefgeheimnisses und freier Ausgang nach Arbeitsende, so Peter Brosch. Die gestellten Forderungen verwiesen bzw. beruhten auf dem Grundgesetz und der Landesverfassung. Der Zweck dieser Versammlung bestand auch darin, die Gesellschaft anzusprechen und ihr bewusst zu machen, was in den Heimen geschah. Vor allem machten die Jugendlichen eine positive Erfahrung, indem sie merkten, dass sie mit Mut und solidarischem, massenhaften Auftreten etwas erreichen können und gehört werden (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 22).

Die Versammlung löste unbeabsichtigte Wirkungen aus. Am Abend des 28. Juni flohen 30 Jugendliche mit den „neuen Genoss\*innen“ nach Frankfurt. Für die Unterkunft und Geld für die Jugendlichen wurde gesorgt. Im Juli flohen immer mehr Jugendliche aus den Heimen, was dazu führte, dass es in den Einrichtungen zu einem Kontrollverlust kam. Das Stadtjugendamt mischte sich ein. Der Vorschlag wurde laut, dass die Zöglinge in Wohnungen zusammenleben durften, statt in den Lehrlingswohnheimen. Die Heime selbst hielten sich aus dieser Aktion heraus und stellten keine Forderungen bzw. bemühten sich nicht darum, etwas zu erkämpfen. Es wurde Kontakt zum Stadtjugendamt (SJA), zum Landeswohlfahrtsverband (LWV) und zum Landesjugendamt (LJA) aufgenommen. Dabei bildeten drei Hauptforderungen den Schwerpunkt (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 22f.). Sie lauteten:

1. Abschaffung der Heime auf lange Sicht. Bis dahin Reformen entsprechend den aufgestellten Forderungen in Staffelberg,
2. freie Berufswahl und tarif-gerechte Bezahlung,
3. Einrichtungen von Kollektiven in Frankfurt, insbesondere für die in Frankfurt lebenden Heimbefreiten, als Alternative zur Heimerziehung“ (Köhler-Saretzki 2009: 23).

Die erste Besprechung der Vertreter\*innen des LJA, LWV und der APO (Außerparlamentarische Opposition) fand am 17.07.1969 statt. Die Überprüfung der Heimverfassung von 1946 sowie aller aufgezeigter Mängel wurden vereinbart. Es sollten Arbeitsgruppen gebildet wer-



den, um die Reformen umzusetzen. Die APO erklärte sich zu sachlichen Gesprächen bereit (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 23f.).

Parallel boten Studierende dem Ministerium für Arbeit, Volkswohlfahrt und Gesundheitswesen und dem LWV an, dass die Professoren Klaus Mollenhauer und Erhard Denninger ein Gutachten bzw. eine Stellungnahme verfassen (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 24). Mollenhauer war ein Vertreter der kritischen Erziehungswissenschaft. Die kritische Erziehungswissenschaft hat sich zum Ziel gesetzt, zu erforschen, unter welchen Bedingungen Individuen zu mündigen und kritischen Subjekten heranreifen (vgl. Engelke et al. 2014: 372). Denninger unterstützte das Gutachten aus juristischer Perspektive. Er stellte fest, dass die Heimerziehung gegen das Grundgesetz verstoßen hat (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 31).

Am 31.07.1969 wurden das Rechtsgutachten und die Stellungnahmen der Professoren vorgestellt. Tagespolitisch von größerer Brisanz war die Frage, ob die Aktionen der APO weiterhin geduldet werden sollten. Die Träger machten deutlich, dass die Aktionen der APO den normalen Betrieb der Heime unmöglich machen. Andererseits wurde dafür plädiert, dass Kontakte und Diskussionen mit der APO nicht ohne weiteres abgelehnt werden sollten. Als Kompromiss wurde vorgeschlagen, einen Maßnahmenkatalog zu erstellen, um eine geordnete Heimbetreuung sicherzustellen. Eine Forderung des Kataloges war, dass die Jugendlichen, welche „entwichen“ waren, gemäß der gesetzlichen Bestimmung, wieder zurückkehren sollten. Ein weiterer Punkt zielte darauf ab, die Heimverfassung zu diskutieren und eventuell neu zu verfassen. Dieses sollte auf Behördenebene erfolgen. Eine wesentliche Forderung der APO bezog sich darauf, dass ein Teil der Jugendlichen in leerstehende und schnell renovierbare Jugendheime untergebracht werden konnten. Zusätzlich sollten die „Wohngruppen“ legalisiert werden. Das Stadtjugendamt sollte das Projekt wohlwollend unterstützen (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 25ff.).

Die 50 geflohenen Jugendlichen lebten von Juli bis September 1969 illegal in Frankfurt. Das Fehlen eines Konzeptes behinderte die Entwicklung und das Voranbringen der Heimkampagne. Mitte August wurde ein wichtiger Kompromiss zwischen der Kampfgruppe und den Institutionen geschlossen. Es wurde vereinbart, dass die Heimkampagne zunächst gestoppt wird und keine Jugendlichen mehr zur Flucht ermuntert werden. Im Gegenzug wurde zugesichert, dass keine Strafanzeigen gestellt werden und die Polizei nicht aktiv fahndet. Weiterhin wurde vereinbart, dass Wohnungen gesucht werden, in denen die Jugendlichen unterkommen sollten, die „legal“ außerhalb der Heime leben. Darunter fielen alle geflohenen Jugendlichen, die sich bereits vor dem 1. August 1969 in Frankfurt aufgehalten haben (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 26). In der Sitzung am 21.08.1969 wurde ein „Kurswechsel“ beschlossen. Unter dem Motto „Zurück zur Ordnung“ nahmen die Behörden und Träger wieder die Zügel in die Hand. Zudem wurde an diesem Tag die Frage der Einrichtung von Wohngruppen erörtert. Die AWO und die Diakonie äußerten sich kritisch. Beide Träger beschlossen, dass für die Betreuung der Jugendlichen nur noch ausgebildete Kräfte zuständig sein dürfen (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 27).

Am 08.09.1969 einigten sich die Liga der Freien Wohlfahrtsverbände, das LJA und der LWV. In einer gemeinsamen Konferenz stellten sie fest, dass die Eingriffe der nicht autorisierten Gruppen in Bezug auf die Heime abzulehnen sind (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 28). Aufgrund des Erfolges, dass die Behörden die Mängel der Heimerziehung anerkannten und „Zugeständnisse“ machten, fühlten sich die Studierenden und die geflüchteten Jugendlichen in ihrem Vorhaben und in ihren Rechten bestärkt. Sie gründeten ein Kollektiv. Der Verein für Arbeits- und Erziehungshilfen e.V. des Stadtjugendamtes erklärte sich bereit, Träger des Kollektivs zu werden. Die Entwicklung der Wohnkollektive war jedoch ein reiner Misserfolg. Die Jugendlichen waren weitestgehend überfordert und konnten mit der Freiheit bzw. der nun gewonnenen Selbständigkeit wenig anfangen. Trotz des Misserfolges sind die Wohngruppen der Vorläufer der Außenwohngruppen (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 28ff.).

Der Erfolg der Heimkampagne war enorm. Aufgrund des Drucks der studentischen Bewegung waren Veränderungen der Heimerziehung unumgänglich geworden. Die Studierenden hatten es geschafft, dass das Thema Heimerziehung öffentlich diskutiert wurde und die Politik nicht mehr wegschauen konnte. Nicht nur die Politik, sondern auch die Jugendhilfeträger standen im Fokus. Dass Teile des Kinder- und Jugendhilfegesetzes (KJHG) bzw. die juristisch Grundlagen in den 1970 Jahren neu verhandelt und anschließend neu geregelt wurden, verdankt sich nicht zuletzt der Heimkampagne (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 30ff.).

## 2 Vom Jugendwohlfahrtsgesetz (JWG) zum Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG)

### 2.1 Die Entwicklung der rechtlichen Grundlagen der Jugendhilfe in Deutschland

Das heutige Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG)<sup>1</sup> sowie das Achte Sozialgesetzbuch zur Kinder- und Jugendhilfe (SGB VIII)<sup>2</sup> sind die gesetzlichen Rahmenbedingen innerhalb derer die Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland geregelt wird (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 88). Der vorliegende Text möchte einen Überblick über die Entwicklung der Rechtsgrundlagen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland geben. In chronologischer Reihenfolge werden die Charakteristika des Jugendwohlfahrtsgesetzes (JWG) aus den 1950er Jahren, des KJHG und des SGB VIII aus den Jahren 1990 und 1991 sowie eine der Novellierungen des SGB VIII im Jahr 2005 herausgearbeitet. Anschließend gehen wir in einem Ausblick auf mögliche aktuell bestehende Reformierungsbedarfe in der Kinder- und Jugendhilfe ein, die eine gesetzliche Beschlussfassung nahelegen würden.

### 2.2 Das Jugendwohlfahrtsgesetz der 1950er Jahre

Das JWG entwickelte sich in den 1950er Jahren aus dem Reichsjugendwohlfahrtsgesetz (RJWG) von 1922. Das nach dem ersten Weltkrieg verabschiedete RJWG kann als zaghafter Beginn einer Professionalisierung der Jugendhilfe in Deutschland verstanden werden. Auch wenn viele Ansätze aufgrund von Notstandsverordnungen in den 1920er Jahren nur Empfehlungscharakter besaßen, so ist die Verpflichtung, Jugendämter und Landesjugendämter zu errichten und ihnen die Kinder- und Jugendhilfe zu überantworten, auf die Regelungen des RJWG zurückzuführen (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 84).

§1 Abs.1 JWG besagt, dass „[j]edes deutsche Kind (...) ein Recht auf Erziehung zur leiblichen, seelischen und gesellschaftlichen Tüchtigkeit [hat]“ (JWG). Dieser durchaus pädagogische Ansatz wurde jedoch auch im Rahmen des JWG weiterhin obrigkeitlich und gegen die Interessen der betroffenen Kinder und Jugendlichen sowie deren Eltern umgesetzt. Die Intention des JWG lag insbesondere darin begründet, den negativen Folgen der Industrialisierung zu begegnen. Vorrangig sollte auf die „Verwahrlosung und Kriminalisierung der Kinder und Jugendlichen aus dem industriellen Arbeitermilieu“ (Köhler-Saretzki 2009: 83) reagiert werden. Das JWG konzentrierte sich auf die rechtlichen Folgen, nicht aber auf die Auseinandersetzung mit den Ursachen. Das Ziel sollte sein, die „verwahrlosten“ Jugendlichen einerseits vor einer weiteren, als negativ bewerteten, Entwicklung zu schützen, indem sie durch Drill und Ordnung zu „tüchtigen Gliedern der Gesellschaft“ (Köhler-Saretzki 2009: 82) heran-

---

<sup>1</sup> "Kinder- und Jugendhilfegesetz vom 26. Juni 1990 (BGBl. I S. 1163), das zuletzt durch Artikel 3 Satz 2 des Gesetzes vom 15. Dezember 1995 (BGBl. I S. 1775) geändert worden ist"

<sup>2</sup> Das Achte Buch Sozialgesetzbuch – Kinder und Jugendhilfe – in der Fassung der Bekanntmachung vom 11. September 2012 (BGBl. I S. 2022), das zuletzt durch Artikel 10 Absatz 10 des Gesetzes vom 30. Oktober 2017 (BGBl. I S. 3618) geändert worden ist"

gezogen werden sollten. Andererseits sollte die staatliche Ordnung geschützt werden (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 82f.).

Merkmale für Schwererziehbarkeit und Verwahrlosung sind – so die Verlautbarung einer Arbeitshilfe des Instituts für Jugendhilfe Ludwigsfelde aus dem Jahr 1977 – beispielsweise eine fehlende Verbindlichkeit von Jugendlichen oder Kindern im Auftreten gegenüber Autoritätspersonen. Sie äußern sich in mangelnder Akzeptanz gegenüber geltenden Werten und Normen oder in einem unsteten Lebenswandel. Sie gehen einher mit einem geringen Anspruch an die eigene Leistung, mit kriminellem oder als gestört geltendem Verhalten und treten im Verein mit einer mangelnden Einsicht in das eigene Fehlverhalten auf. Als Ursache kommen, so die Arbeitshilfe weiter, ungewöhnliche und als unstrukturiert geltende Familienkonstellationen in Betracht (vgl. Kappeler 2013: 26).

Häufig wurden Kinder und Jugendliche, die als schwererziehbar oder verwahrlost eingestuft wurden, aus ihren Familien herausgenommen. Den Erziehungsberechtigten wurde das Unvermögen attestiert, für die Erziehung ihrer Kinder zu sorgen (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 83ff.). Die einzige ambulante Maßnahme im JWG war die Erziehungsbeistandschaft (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 83).

90% der stationär untergebrachten Kinder und Jugendlichen konnten 1968, laut Karl-Josef Kluge, sozial benachteiligten Familien zugeordnet werden. Viele Kinder alleinerziehender Mütter waren betroffen. Aufgrund der unterstellten Unfähigkeit, die eigenen Kinder zu erziehen, galt das Herausnehmen der Kinder aus den Herkunftsfamilien als probates Mittel der Kinder- und Jugendhilfe (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 82f.).

Das JWG ist als polizei- und ordnungsrechtliches Eingriffs- und Kontrollgesetz zu verstehen, das hauptsächlich interne Eingriffsbefugnisse regelte, jedoch kaum pädagogische Maßnahmen enthielt. Zudem wurden Voraussetzungen für Maßnahmen nicht klar definiert, weshalb oftmals die Mitarbeitenden der Jugendämter auf der Grundlage eigener Einschätzungen handelten (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 83ff.).

Betroffene Kinder und Jugendliche konnten wahlweise in Heimen oder Pflegefamilien untergebracht werden. Hierfür hielt das JWG drei hierarchisch abgestufte rechtliche Grundlagen bereit (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 84f.):

- Erziehungshilfe EH (§§ 5, 6 JWG):  
Voraussetzung: Die Übereinstimmung von Jugendamt und Sorgeberechtigten bezüglich der Notwendigkeit einer Fremdunterbringung
- Freiwillige Erziehungshilfe FEH (§§ 62, 63 JWG):  
Voraussetzung: Die freiwillige und temporäre Abgabe der elterlichen Erziehungsrechte an das Jugendamt
- Fürsorgeerziehung FE (§§ 64 – 68 JWG):  
Voraussetzung: Anordnung durch das Vormundschaftsgericht

Das JWG schuf die Rahmenbedingungen zu einer defizitorientierten Kinder- und Jugendhilfe, welche insbesondere über Kinder und Jugendliche, aber auch deren Eltern als Objekte staatlichen Handelns Verfügungsgewalt ausübte. Die Reformbewegung in den 1960er und 1970er Jahren zeigte die Praxis der Zwangserziehung u.a. mit Aktionen der Heimkampagne auf und forderte pädagogische Standards in Ausbildung und Diagnoseverfahren sowie die Installation eines umfassenden Ausbaus ambulanter Hilfen. Sie initiierte so einen Paradigmenwechsel in der Kinder- und Jugendhilfe, vom „Eingriffsrecht“ zum „Leistungsrecht“ (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 82ff. u. Kappeler 2013: 17f.).

## 2.3 Das Kinder- und Jugendhilfegesetz

Der gesellschaftliche Wandel erforderte eine Neuordnung der Kinder- und Jugendhilfe. Bereits 1972 wurden in einer Stellungnahme der Bundesregierung zum Kinder- und Jugendbericht u.a. folgende Zielvorstellungen formuliert:

- Rechtsanspruch auf Erziehung eines jeden jungen Menschen
- Ausbau familienunterstützender und familienergänzender Hilfen
- Einführung eines konkreten Leistungskatalogs
- Ausbau der Erziehungshilfen im Vorfeld der Heimerziehung
- Fachlichkeit und Qualifikation der Mitarbeitenden im Jugendamt

Bis diese Vorstellungen sich in gesetzlichen Regelungen niederschlugen, sollten jedoch noch fast zwanzig Jahre vergehen. Einem Diskussionsentwurf von 1973 folgten verschiedene Referent\*innenentwürfe, die schließlich 1978 in einem Regierungsentwurf und 1979 einem Gegenentwurf des Bundesrates mündete. 1980 wurde im Bundestag ein Jugendhilfegesetz verabschiedet, das jedoch vom Bundesrat gestoppt wurde. Es wurden weitere Referent\*innenentwürfe diskutiert, bis schließlich 1989 ein Regierungsentwurf Grundlage für das neue Kinder- und Jugendhilfegesetz vom 28.06.1990 (KJHG) wurde, das 1990 und 1991 in Kraft trat (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 87 u. Jordan 1987: 33).

Das KJHG ist als Artikelgesetz konzipiert. Es enthält neben dem SGB VIII, das den Hauptteil ausmacht, weitere Vorschriften, die sich aus der Neuregelung der Kinder- und Jugendhilfe ergeben. Obwohl vor allem in der Fachwelt SGB VIII und KJHG synonym verwendet werden, geht der Inhalt des KJHG über die Bestimmungen des SGB VIII hinaus (vgl. Wiesner 2011: 13). Der Perspektivenwechsel in der Kinder- und Jugendhilfe wird gleich im §1 SGB VIII deutlich:

- „(1) Jeder junge Mensch hat ein Recht auf Förderung seiner Entwicklung und auf Erziehung zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit.  
(2) Pflege und Erziehung der Kinder sind das natürliche Recht der Eltern und die zuvörderst ihnen obliegende Pflicht. Über ihre Betätigung wacht die staatliche Gemeinschaft.“

Die Verantwortung der Eltern für die Pflege und Erziehung ihrer Kinder gründet sich auf Art. 6 Abs. 2 des Grundgesetzes der Bundesrepublik Deutschland (GG)<sup>3</sup> und wurde wortgleich in das SGB VIII übernommen. Mit den neuen gesetzlichen Regelungen wird die Rolle der Eltern bei der Erziehung gestärkt und der Wert der Familie betont. Durch wachsende soziale Ungleichheit, durch Armut, Arbeitslosigkeit und Wohnungsnot finden sich Kinder und Jugendliche zunehmend in Situationen wieder, die sie als schwierig oder belastend erleben. Bei ausreichend finanzieller Absicherung können familiäre Probleme, die auf Konflikten zwischen Eltern und Kindern oder Schwierigkeiten in der Schule beruhen, auf eigene Initiative hin gelöst werden, beispielsweise durch Finanzierung von Therapien, Nachhilfestunden, Internatsbesuchen. Familiäre Brüche, ausgelöst bspw. durch eine Scheidung der Eltern, führen aber nicht selten auch zu finanziellen Krisen. Seit den 1960er Jahren steigt die Scheidungsrate, abgesehen von wenigen Einbrüchen, stetig an. Auch das Armutsrisiko und die soziale Segregation in den Städten nehmen in jüngerer Zeit immer mehr zu. Seit den Arbeitsmarktreformen 2003 bis 2005 (Hartz-Gesetze) hat sich die Kinderarmut in Deutschland laut einem Report des Deutschen Kinderhilfswerks deutlich verschärft. (vgl. DKHW 2018: 10) Als Risiken für Kinderarmut benennt der hier zitierte Report zu niedrige Löhne und Teilzeitarbeit bei Alleinerziehenden oder Arbeitslosigkeit. Familien mit mehr als drei Kindern und Familien mit Migrationshintergrund sind überdurchschnittlich häufig von Kinderarmut betroffen (DKHW 2018: 14). Gleichzeitig, so kritisiert das Deutsche Kinderhilfswerk, haben die Kommunen aus

<sup>3</sup> "Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 100-1, veröffentlichten bereinigten Fassung, das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 13. Juli 2017 (BGBl. I S. 2347) geändert worden ist"

Rücksicht auf ihre Finanzhaushalte Angebote der Kinder- und Jugendarbeit reduziert (DKHW 2018: 13). Das neue Kinder- und Jugendhilferecht soll den veränderten Lebenslagen Rechnung tragen und die Eltern bei ihrem Erziehungsauftrag unterstützen (vgl. Günder 2007: 38f.). An den Bedingungen, unter denen immer mehr Familien zu leiden haben und die Interventionen der Kinder- und Jugendhilfe wahrscheinlicher werden lassen, ändert sich durch die Neuregelung aber nichts.

Das SGB VIII ist als Leistungsgesetz gestaltet. Eltern und andere Personensorgeberechtigte haben einen Rechtsanspruch auf die dort aufgeführten Hilfen, zu denen umfangreiche ambulante Maßnahmen (z.B. Sozialpädagogische Familienhilfe oder Erziehungsbeistand) und Beratungsangebote gehören. Die Hilfen zur Erziehung setzen auf Freiwilligkeit und ein Zusammenwirken auf Augenhöhe zwischen Eltern, Kindern oder Jugendlichen und den Fachkräften. Mit dem Wunsch und Wahlrecht werden die Eingriffsmöglichkeiten der Betroffenen und die Erziehungsautonomie der Eltern gestärkt. Dazu gehört, dass nicht die Problemlagen der Kinder oder Jugendlichen einzeln und losgelöst von ihren Familien betrachtet werden, sondern die Familien als Ganzes in den Blick genommen werden (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 88ff.).

„In der Regel hat die Hilfe zur Erziehung zum Ziel, nicht nur die Folgen des Fehlverhaltens der Eltern bei ihrem Kind zu korrigieren, sondern auch die Probleme in der Familie überhaupt“ (Köhler-Saretzki 2009: 91).

Die Neuordnung der Kinder und Jugendhilfe hat eine „Entdramatisierung“ oder „Normalisierung“ der Abläufe zur Folge. Auf einseitigen Willensentscheidungen beruhende Herausnahmen des Kindes aus den Familien hatten in der vergangenen Zeit nicht selten zu Traumatisierungen von Familienmitgliedern geführt. Maßnahmen des Jugendamtes werden nicht mehr über die Köpfe der betroffenen Familien hinweg durchgesetzt, sondern unter Mitwirkung aller Beteiligten gemeinschaftlich entschieden und umgesetzt (vgl. Köhler-Saretzki 2009: 88).

## 2.4 Achtes Sozialgesetzbuch

Das SGB VIII<sup>4</sup> ist am 03. Oktober 1990 in den neuen Bundesländern und am 01.01.1991 in den alten Bundesländern in Kraft getreten und ist unterteilt in zehn Kapitel. In dem ersten Kapitel stehen die allgemeinen Vorschriften. Den Hauptteil bilden die im zweiten Kapitel aufgeführten Leistungen der Jugendhilfe (§§11 – 41), weitere Aufgaben, wie Maßnahmen zum Schutz von Kindern und Jugendlichen, die Mitwirkung in gerichtlichen Verfahren, Beistandschaft, Pflegschaft und Vormundschaft werden im dritten Kapitel (§§42 – 60) behandelt. Das vierte Kapitel befasst sich mit dem Schutz der Sozialdaten (§§61 – 68). In dem fünften Kapitel geht es um die Träger der öffentlichen Jugendhilfe, deren Zusammenarbeit und die Gesamtverantwortung des Trägers. Der erste Abschnitt befasst sich mit der öffentlichen (§§ 69 – 72) und der zweite Abschnitt mit der freien Jugendhilfe (§§ 73 – 78). In dem sechsten Kapitel werden die Aufgaben des Landes und des Bundes kurz beschrieben und in dem siebten Kapitel wird die sachliche und örtliche Zuständigkeit geregelt (§§85 – 88). Das achte Kapitel enthält die Beteiligung an den Kosten und das neunte Kapitel die Grundlagen für die Durchführung einer Statistik. Das zehnte Kapitel befasst sich mit Straf- und Bußgeldvorschriften. Eine große Rolle für das Kinder- und Jugendhilferecht spielt das Familienrecht (4. Band des BGB) (vgl. Münder/Trenczek Rn. 53: 39).

Die Kinder- und Jugendhilfe zählt hauptsächlich zu den Aufgaben der kommunalen Gebietskörperschaften, also den Kreisen und den kreisfreien Städten (vgl. Münder/Trenczek Rn. 59: 41). Das SGB VIII gilt für Kinder, Jugendliche, deren Eltern, junge Volljährige, Personensor-

---

<sup>4</sup> Das Achte Buch Sozialgesetzbuch – Kinder und Jugendhilfe – in der Fassung der Bekanntmachung vom 11. September 2012 (BGBl. I S. 2022), das zuletzt durch Artikel 10 Absatz 10 des Gesetzes vom 30. Oktober 2017 (BGBl. I S. 3618) geändert worden ist,



geberechtigte und Erziehungsberechtigte. Erziehungsberechtigte sind die Personen, denen die Personensorge für eine\*n Minderjährige\*n zusteht. Die Personensorge ist im §1631 BGB geregelt<sup>5</sup>. Sie umfasst das Recht und die Pflicht, für das Wohl des Kindes zu sorgen, es zu erziehen und zu beaufsichtigen. Die Personensorgeberechtigten sind berechtigt, den Aufenthalt der minderjährigen Person zu bestimmen (vgl. Münder/Trenczek Rn. 61: 42).

Im Mittelpunkt unserer Studie steht die ambulante Kinder- und Jugendhilfe. Aus diesem Grund gehen wir an dieser Stelle bereits auf die Hilfen zur Erziehung nach § 27 SGB VIII ein. Die Hilfen nach §27 Abs. 1 SGB VIII stehen Personensorgeberechtigten von Kindern oder Jugendlichen zu. Die Intention der Hilfen zur Erziehung in §27ff. SGB VIII kann wie folgt charakterisiert werden:

- Die Hilfen sind ein spezieller Hilfetypus im Leistungsspektrum der Kinder- und Jugendhilfe.
- Sie bestehen aus einem offenen Katalog ambulanter/ teilstationärer u. stationärer Hilfeformen.
- Pädagogische u. damit verbundene therapeutische Leistungen bilden den Schwerpunkt der Hilfeangebote.
- Die Eltern sind die primären Adressat\*innen der Hilfe zur Erziehung. Sie sollen Unterstützung zur Förderung der Entwicklung des Kindes erhalten, um eine Kindeswohlgefährdung zu vermeiden.
- Das Hilfeplanverfahren wird als Steuerungsinstrument implementiert.
- Die Erziehungsberatung als Form der Hilfe zur Erziehung wird als spezielles Profil (§28 SGB VIII) eingeführt.
- Die Gleichrangigkeit der Hilfeformen, die alle auf einem erzieherischen Bedarf basieren, wird betont (vgl. Wiesner 2015: o.S.).

## 2.5 Probleme innerhalb der Kinder- und Jugendhilfe

Nach Einführung des SGB VIII zu Beginn der 1990er Jahre zeichnete sich rasch ab, dass das Gesetz nur unzureichend auf die Problemlagen von Kindern und Jugendlichen bezogen ist und folglich Reformbedarf besteht. Wir werden im Folgenden näher darauf eingehen, welche Kritikpunkte in den Fachdiskursen aufgezeigt und welche Forderungen gestellt wurden. Wir orientieren uns dabei im Wesentlichen an einem Papier von Thomas Lamm und Helga Treeß, die 2002 Eckpunkte für eine aus ihrer Sicht notwendige Reform ausgearbeitet haben.

Im Zuge der Heimreformen wurden Ende der 1970er Jahre die geschlossenen und spezialisierten Heime abgeschafft. Ab diesem Zeitpunkt fand eine kontinuierliche Weiterentwicklung diverser Hilfsangebote in der Kinder- und Jugendhilfe von unterschiedlichsten Schwerpunktsetzungen und zeitlicher Intensität statt. Aus diesen Reformen heraus wurden auch neue Konzepte in der Kinder- und Jugendhilfe entwickelt, um dieser neue erstrebenswerte Perspektiven zu eröffnen. Zuständige Stellen sollten sich der Probleme des genannten Personenkreises annehmen und damit eine verlässliche Hilfestellung geben. Zur Anpassung der Konzepte an die Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen war es für alle am Prozess Beteiligten von großer Bedeutung, ein hohes Maß an Veränderungsbereitschaft und Energie mit einzubringen. Speziell setzt dies für alle Mitarbeiter\*innen in der Kinder- und Jugendhilfe voraus, sich selbst kontinuierlich fachlich und persönlich weiterentwickeln zu wollen (vgl. Lamm/Treeß 2002: 3).

Das Zusammenwirken der Kinder- und Jugendhilfe mit der Justiz und Psychiatrie sehen Lamm und Treeß als bedeutsam an. Die Kinder- und Jugendhilfe hat nicht den fachlichen

---

<sup>5</sup> "Bürgerliches Gesetzbuch in der Fassung der Bekanntmachung vom 2. Januar 2002 (BGBl. I S. 42, 2909; 2003 I S. 738), das zuletzt durch Artikel 6 des Gesetzes vom 12. Juli 2018 (BGBl. I S. 1151) geändert worden ist"

oder gesetzlichen Auftrag, Kinder und Jugendliche für ihre Taten zu bestrafen. Obwohl diese „strafende Befugnis“ der Kinder- und Jugendhilfe in der Öffentlichkeit oftmals unterstellt wird, ist deren Kernkompetenz die erzieherische Betreuung. Aufgaben der Kinder- und Jugendhilfe sind daher streng abzugrenzen von solchen der Justiz. Von den bestehenden Zuständigkeiten abgesehen, könnte allenfalls die Übernahme der Kriminalprävention für die entsprechenden Altersgruppen übernommen werden. Ggf. könnte hierdurch bereits vorab ein Eingriff der Justiz abgewendet werden. Anders verhält es sich, wenn das Verhalten von Kindern und Jugendlichen andere gefährdet oder aber eine Selbstgefährdung besteht. Vorrangig ist in diesen Fällen zu prüfen, ob die Justiz oder die Psychiatrie zuständig sind. Der Regelfall sieht hierbei die Unterbringung in einer geschlossenen Einrichtung vor. Sofern eine Jugendhilfeeinrichtung eine geeignete Unterbringung und Betreuung in einem bestimmten Zeitraum gewährleisten kann (vgl. Lamm/Treeß 2002: 1f.), ist in Einzelfällen auch das dortige Verweilen möglich. Um die entsprechenden Voraussetzungen zu schaffen, sollte bei Mitarbeiter\*innen, die in diesem Bereich tätig sind, auch auf eine entsprechende Fortbildung geachtet werden, um frühzeitig psychische Krisen zu erkennen und mit geeigneten Maßnahmen entgegenzuwirken (vgl. Lamm/Treeß 2002: 6).

Ein weiterer wichtiger, von Lamm und Treeß genannter Eckpunkt ist das Zusammenwirken verschiedener Institutionen im vorhandenen Sozialraum. Die Vernetzung der verschiedenen Institutionen in der Kinder- und Jugendhilfe sollte in sinnvoller Art und Weise vorangetrieben werden, damit eine effektive Arbeit für die Klient\*innen möglich ist. Oberste Priorität muss es für alle Beteiligten haben, ihrer Klientel einen möglichst frühen und unproblematischen Zugang zu den vorhandenen Hilfen zu ermöglichen. Idealerweise greifen diese, noch bevor sich die persönliche Problemlage im Einzelfall bereits zugespitzt hat. Bei der Gestaltung ihrer Hilfen und Angebote sollten Mitarbeiter\*innen in der Kinder- und Jugendhilfe demnach die infrastrukturellen Bedingungen vor Ort mitberücksichtigen (vgl. Lamm/Treeß 2002: 2).

Lamm und Treeß fordern, dass die stationären Erziehungshilfen stetig weiterentwickelt und den Bedürfnissen der Kinder und Jugendlichen gemäß angepasst werden. Das Wichtigste in der Zusammenarbeit mit Kindern und Jugendlichen ist eine Kontinuität in der Beziehung zu den Mitarbeiter\*innen. Ein ständiger Personalwechsel in der Zuständigkeit ist wenig förderlich, da die Betroffenen in ihrem bisherigen Leben oftmals durch beständig wechselnde Situationen geprägt wurden. An erster Stelle sollte daher eine zuverlässige Erziehungshilfe für diese Kinder und Jugendlichen stehen (vgl. Lamm/Treeß 2002: 3f.).

### **2.5.1 Kooperation zwischen der Jugendhilfe und Schule**

Aufgabe der Kinder- und Jugendhilfe ist es, eine Verbesserung der Bildungschancen herbeizuführen. Daher regen Lamm und Treeß eine Kooperation zwischen der Jugendhilfe und den Schulen an. Es gilt, Kinder und Jugendliche, die bereits Erziehungshilfen in Anspruch nehmen, so zu fördern, dass sie unter Berücksichtigung und Förderung der eigenen Fähig- und Fertigkeiten mehr Ziele in ihrer Zukunft sehen, z.B. auch das Erstreben und Erreichen eines höheren Schulabschlusses. Daraus resultierend sollte in regelmäßigen Abständen ein Informationsaustausch zwischen Schule und der Jugendhilfe stattfinden, um eine weitere optimale schulische Förderung von Kindern und Jugendlichen zu gewährleisten. Jugendhilfeeinrichtungen, die zu der Thematik Berufsvorbereitung und Berufsbildungsangebote Hilfen anbieten, müssen sich auf die Fahne schreiben, dass sie ihr Angebot ständig, angelehnt an den Arbeitsmarkt, überarbeiten und aktualisieren müssen. Nur so können die sozialen Aufstiegschancen für Kinder und Jugendliche verbessert werden (vgl. Lamm/Treeß 2002: 4f.).

### **2.5.2 Drogenproblematik**

Die Drogenproblematik stellt, so Lamm und Treeß einen weiteren Eckpunkt dar, auf den eine Reform der Kinder- und Jugendhilfe ihr Augenmerk legen muss. Oft stellt es für Jugendämter

ein Problem dar, Kinder und Jugendliche mit einer Suchtproblematik adäquat in Einrichtungen unterzubringen. Argumentiert wird dabei mit einer Überforderung durch die anfallenden Aufgaben. Zielführend kann es hier sein, Mitarbeiter\*innen in der Erziehungshilfe in dem Bereich Sucht und Drogenkonsum fortzubilden. Damit einhergehend muss eine feste Zusammenarbeit mit Ärzt\*innen, Drogenberatungsstellen und Therapieeinrichtungen ermöglicht werden (vgl. Lamm/Treeß 2002: 5f.). Um weitere Verbesserungen in dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe erwirken zu können, ist es nötig, dass Mitarbeitende sich fachlich stetig weiterbilden, Abläufe reflektieren und diese dann auswerten und ggf. alternative Handlungsmöglichkeiten erarbeiten. Zeitlich sollte dies derart verankert werden, dass Kinder und Jugendliche noch betreut werden und nicht erst im Rahmen einer nachträglichen Aktenanalyse. Sonst kann den jungen Klient\*innen unter Umständen diese Form der Erziehungshilfe nicht mehr weiterhelfen (vgl. Lamm/Treeß 2002: 7).

Im Oktober 2005 trat das Gesetz zur Weiterentwicklung der Kinder- und Jugendhilfe (KICK) in Kraft. Das Gesetz sieht eine Verbesserung des Schutzes von Kindern und Jugendlichen bei einer Gefährdung ihres Wohlergehens vor. Weitere Schwerpunkte liegen aber eher auf dem Gebiet einer beabsichtigten Effizienzsteigerung der Kinder- und Jugendhilfe. So enthält das Gesetz Regeln zur fachlichen und wirtschaftlichen Steuerungskompetenz des Jugendamtes, zur Verbesserung der Kinder- und Jugendhilfestatistik und zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit der Leistungen.

## 2.6 Reformbedarf und Perspektiven der aktuellen Kinder- und Jugendhilfe

Viele der Kritikpunkte an der Gestaltung der Kinder- und Jugendhilfe bestehen schon seit mehreren Jahren, wurden aber durch die Reformbestrebungen im Jahr 2016 noch nicht verändert. Im Folgenden sollen die Perspektiven und Reformbedarfe dieses Arbeitsfeldes der Sozialen Arbeit aufgezeigt werden.

Aktuell kann die Tendenz wahrgenommen werden, dass geschlossene Heime vermehrt gefordert und eingerichtet werden (vgl. FAZ 2018: o.S.). Es ist festzustellen, dass mehr Anträge gestellt werden, Kinder und Jugendliche in geschlossenen Heimeinrichtungen unterzubringen (vgl. FAZ 2018: o.S.). Wurden im Jahr 2006 weniger als 7.000 Verfahren zu dieser Form der Unterbringung eingeleitet, so waren es im Jahr 2016 über 15.000 (vgl. FAZ 2018: o.S.). Gründe für diese Entwicklung werden kontrovers diskutiert: Unter anderem wird eine schlechte finanzielle Ausstattung der Kinder- und Jugendhilfe dafür verantwortlich gemacht. Norbert Müller, Abgeordneter der Linken, sieht hier mangelnde finanzielle Mittel für frühere Hilfen als ursächlich an (vgl. FAZ2018: o.S.). Dieser Umstand ist sowohl fachlich als auch rechtlich nicht vertretbar, da die Rechte der Eltern sowie die der Kinder nicht gefördert und berücksichtigt werden (vgl. Hammer 2017: 21).

Die finanzielle Situation der gesamten Kinder- und Jugendhilfe gestaltet sich nach wie vor schwierig. Die Ausgaben für diese Hilfeangebote steigen zunehmend mit dem Ausbau der Angebotsstrukturen. Ein zusätzlicher Bedarf wird aufgrund wachsender sozialer Ungleichheit und der damit einhergehenden Nachfrage nach Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe erforderlich (vgl. Rixen 2015: 49).

Die Politik und die Kommunen lassen sich bei der Gestaltung der Rahmenbedingungen nicht von moralischen Gesichtspunkten leiten. Das Wohl der Kinder und Jugendlichen und ihrer Familien steht bei den Verantwortlichen nicht im Vordergrund (vgl. Rixen 2015: 50). Es geht der Politik um Macht und den öffentlichen Haushalten um Effizienz. Im Zusammenspiel dieser Kräfte haben Familien, die die Unterstützung der Kinder- und Jugendhilfe benötigen, das Nachsehen (vgl. Rixen 2015: 50).



Die betroffenen Familien entsprechen meist nicht den normativen Vorstellungen der Gesellschaft. Neben der herausfordernden Alltagsbewältigung bleiben dieser Zielgruppe kaum Möglichkeiten, sich gegen Eingriffe von Seiten des Staates zu wehren (vgl. Rixen 2015: 50). Analog gestaltet sich die Situation in vielen sozialarbeiterischen Handlungsfeldern. Die Handlungsmacht liegt nicht auf Seiten der Leistungsbezieher\*innen. Solange der Schwerpunkt nicht auf die tatsächlichen Interessen der Kinder- und Jugendlichen, beziehungsweise ihrer Familien, verlegt wird, ist eine Änderung nicht in Sicht (vgl. Rixen 2015: 50).

Ein erster Schritt in Richtung einer Machtstärkung der Klient\*innen, sollte im Rahmen des Reformversuchs des KJHGs von 2016 durchgeführt werden. Diskutiert wurde die begriffliche Änderung von „Hilfen“ hin zu dem Begriff „Leistungen“. Das Bundesministerium für Familie, Jugend und Senioren wollte, so die offizielle Erklärung, damit dokumentieren, dass sie die Begegnung zwischen Leistungsempfängenden und Leistungsgebenden als eine ansehen, die auf gleicher Augenhöhe erfolgt (vgl. Systemische Gesellschaft 2016: o.S.). Die Systemische Gesellschaft (Deutscher Verband für systemische Forschung, Therapie, Supervision und Beratung e.V.) kritisiert, dass durch den Begriff „Leistungen“ der Blickwinkel jedoch wieder auf den Kostenfaktor, also auf eine effiziente Leistungserbringung, gelegt wird. Dem eigentlichen Ziel, der Erbringung von Hilfen in den Familien zwecks Sicherstellung des Kindeswohls, kommt man damit aber nicht näher (vgl. Systemische Gesellschaft 2016: o.S.).

Seit den 1990er Jahren wurden am KJHG (SGB VIII) immer wieder Änderungen vorgenommen. Einige wurden durch extreme Fälle ausgelöst, bei denen Kinder durch Handlungen der Eltern oder Pflegepersonen starben, obwohl die Jugendhilfe informiert war (vgl. Hammer 2017: 19). Der auf solche Vorfälle folgende „Handlungsaktionismus“ veränderte jedoch nicht den gesetzlichen Schutz von Kindern und Jugendlichen, sondern den der Verantwortungstragenden in den zuständigen Behörden (vgl. Hammer 2017:19).

Unsere Kritik bezieht sich auf die gesetzlichen Anpassungen, die nur augenscheinlich grundlegende Verbesserungen für betroffene Familien gebracht haben. In der Realität ist der inhaltliche Zweck jedoch ein ganz anderer. Der eigentliche Gedanke während des Paradigmenwechsels der Kinder- und Jugendhilfe war es, den Fokus weg von der Familie und den Eltern hin auf die Kinder und Jugendlichen zu legen. Es galt, ihre Rechte zu stärken und eine Umwelt zu schaffen, die eine Kindheit, Jugend und Elternschaft zu jeder Zeit fördert (vgl. Hammer 2017: 18). Dieser Gedanke entspricht sowohl der Kinderrechtskonvention der UN, als auch dem Recht auf Erziehung, Elternverantwortung und Jugendhilfe nach §1 des KJHG.

Folgerichtig erscheint daher, dass in den darauffolgenden Jahren zunehmend mehr „vom Kind her gedacht“ werden sollte (vgl. Systemische Gesellschaft 2016: o.S.). Dieser inhaltlich eigentlich richtige Gedanke ist jedoch nicht kongruent mit der Umsetzung. Die Rechte der Eltern werden beschränkt, während die der agierenden Expert\*innen, also Sozialarbeiter\*innen und Mitarbeiter\*innen beim Jugendamt, gestärkt werden (vgl. Systemische Gesellschaft 2016: o.S.). So werden die Personensorgeberechtigten aus ihrer Rolle in der Kinder- und Jugendhilfe als direkte Ansprechpartner\*innen und wichtigste Ressource für diese Arbeit gezogen. Gleichzeitig erhöht sich der Kontrollanteil des Staates (vgl. Systemische Gesellschaft 2016: o.S.). Dies ist laut der Systemischen Gesellschaft nicht grundgesetzkonform. Nach Art. 6 Abs. 2 GG ist die Pflege und die Erziehung der Kinder in erster Linie das natürliche Recht der Eltern. Über diese Ausführung obliegt dem Staat zwar eine Wach-, jedoch keine Kontrollfunktion. Aus dieser Kritik heraus wird ein weiterer Reformbedarf ersichtlich, der in Zukunft nicht nur durch Worte, sondern durch die tatsächliche Umsetzung in Kooperation mit den Eltern vollzogen werden sollte. Sollte der Grundsatz einer Reform „vom Kind her gedacht“ sein, gilt es Chancengleichheit in Bezug auf Bildung und die Verhinderung von Ausgrenzung wegen Armut durch präventive Maßnahmen in allen Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe durchzusetzen und zu fördern (vgl. Hammer 2017: 20).

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Kinder- und Jugendhilfe einen hohen Reformbedarf mit dem Ziel einer positiven Perspektive im Sinne der Klient\*innen hat.

Dieses Arbeitsfeld ist immer mehr Teil eines Sparmodells zu Lasten der betroffenen Kinder, Jugendlichen und Familien geworden. Eine echte Reform des KJHG könnte mit nur 6,7 Prozent der gesamten Steuereinnahmen der öffentlichen Haushalte bis 2022 initiiert werden (vgl. Hammer 2017: 20). Hierbei ist die Finanzierung nicht die einzige Herausforderung einer Novellierung des SGB VIII. Sie ist jedoch eine, die gerade in den nächsten Jahren weiter an Relevanz gewinnen wird (vgl. Rixen 2015: 51).

„Die Kraft, die aus der Freiheit und der Beteiligung von Kindern und Eltern erwächst, ist stärker als die Kraft der Entmündigung und Kontrolle.“ (Hammer 2017: 21)

Es muss zur Aufgabe aller Akteur\*innen der Kinder- und Jugendhilfe werden, eine erneuerte Reform auf den Weg zu bringen. Alle Kinder, alle Jugendlichen und alle Familien haben das Recht auf „Förderung, Schutz und Beteiligung“ (vgl. Hammer 2017: 21). So gilt es gerade aus Sicht von Sozialarbeitenden, im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe Mut zu entwickeln, um den Familien das richtige Maß von Eigenverantwortung zuzugestehen und dabei trotzdem die kompetente Fürsorgepflicht der Fachkräfte nicht zu schwächen (vgl. Hammer 2017: 21).

### 3 Die Ambulantisierung der Kinder- und Jugendhilfe

#### 3.1 Gründe für die Ambulantisierung

Bevor Kinderrechte, Kinderschutz und die daraus resultierenden Hilfen zur Erziehung entwickelt wurden, durften Eltern nach eigenem Ermessen entscheiden, was für ihre Kinder das Beste sei. Erst 1922 wurde mit dem Reichswohlfahrtsgesetz eine rechtliche Grundlage geschaffen, in das Elternrecht einzugreifen. Bei „drohender Verwahrlosung“ von Kindern und Jugendlichen konnte der Staat Zwangserziehung anordnen. Die Trennung von Kindern bzw. Jugendlichen und ihren Eltern und deren Unterbringung in Erziehungsheimen erfolgte nun auf einer rechtlichen Grundlage (vgl. Helming 2017: 18).

1990 trat in der Bundesrepublik Deutschland ein neues Gesetz in Kraft, das Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG). Wesentliche Neuerung des Gesetzes war, dass die Eltern und die Kinder und Jugendlichen in die Entscheidungsprozesse einbezogen werden sollten. Die Autonomie sollte die Kontrolle in der Kinder- und Jugendhilfe ablösen (vgl. Bundeszentrale für politische Bildung 2018:1).

Die Ambulantisierung der Kinder- und Jugendhilfe steht für den Prozess in dem die, zuvor ausschließlich stationär erfolgte, Unterbringung von Kindern und Jugendlichen in Heimen (JWG) um ambulante Maßnahmen (KJHG/ SGB VIII) ergänzt wurde. Die ambulanten Hilfen zur Erziehung sollen einen gravierenden Eingriff in das Familiensystem - wie es die Fremdunterbringung von Kindern und Jugendlichen darstellt- möglichst verhindern. Im engen Zusammenhang mit der Entwicklung der ambulanten Jugendhilfemaßnahmen steht der Leitsatz „ambulant vor stationär“. Dieser Leitsatz wurde 1984 als sozialpolitische Maxime im neugeschaffenen § 3a Bundessozialhilfegesetz (BSHG) verankert. Er spiegelt nicht nur eine gesellschaftliche Überzeugung wider, sondern wurde über das BSHG (SGB XII) zu einem verankerten Grundsatz der Sozialgesetzgebung (vgl. Kron 2014: o.S.). Obwohl dieser Grundsatz nicht explizit im SGB VIII benannt wird, prägt er als sozialpolitische Maxime das Verwaltungshandeln. Nicht zuletzt aus Kostengründen werden zunächst vorrangig ambulante Maßnahmen gewährt.

Die Hilfen zur Erziehung bestehen aus ambulanten, stationären und teilstationären Hilfen. Ambulante Hilfen sind zum einen Soziale Gruppenarbeit, Sozialpädagogische Familienhilfe, Erziehungsbeistandschaft und Tagesgruppen. Im Folgenden werden die rechtlichen und fachlichen Grundlagen der ambulanten Hilfen zur Erziehung aufgeführt und veranschaulicht.

### 3.2 Rechtliche Grundlagen und Finanzierung ambulanter Hilfen

Die Paragraphen 27 bis 35 des SGB VIII regeln die Hilfen zur Erziehung, die der Staat gewährt, wenn Eltern oder andere Erziehungsberechtigte ihrer Verantwortung, das Wohl des Kindes und seine Entwicklung zu fördern, kurzfristig oder dauerhaft nicht gerecht werden können. Es wird, je nach Umfang der erforderlichen Unterstützungsleistungen, zwischen ambulanten, teilstationären und stationären Hilfen unterschieden. Diese reichen von dem Angebot einer Erziehungsberatung (§ 28), über soziale Gruppenarbeit (§ 29) bis hin zur Gewährung einer Erziehungsbeistandschaft oder einer\*inem Betreuungshelfer\*in (§ 30). Für Fälle mit langfristigerem und intensiverem Betreuungsbedarf können eine sozialpädagogische Familienhilfe (§ 31) oder die Erziehung in einer Tagesgruppe (§ 32) gewährt werden. Ist die Herausnahme von Kindern oder Jugendlichen aus den familiären Zusammenhängen erforderlich, um ihr Wohlergehen sicherzustellen, greifen die §§ 33 (Vollzeitpflege) und 34 (Heimerziehung). In besonders schweren Fällen kann eine intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung (§ 35) angeordnet werden.

Im Prozess der Gewährung einer Hilfe zur Erziehung nimmt das Jugendamt die entscheidende Rolle ein. Als öffentlicher Träger und Ansprechpartner für anspruchsberechtigte Personen ist das Jugendamt für das Einsetzen einer der oben genannten Hilfen zur Erziehung verantwortlich. Welche Hilfe für einen Fall passend ist, hängt immer von den jeweiligen Gegebenheiten des Einzelfalles ab und wird in einem Hilfeplangespräch gemäß § 36 SGB VIII ermittelt (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen 2014: 45). In Abhängigkeit von der beantragten Leistung kann es innerhalb des Hilfeplangesprächs zu einer intensiven Beratung der Anspruchsberechtigten kommen. Dies ist der Fall, wenn es sich bei der gewählten Hilfe um eine längerfristige Maßnahme handelt. Zudem sollen gewünschte oder gewählte Hilfen in den Beratungen auf die Notwendigkeit und die Geeignetheit für den jeweiligen Einzelfall geprüft werden. Als oberstes Ziel der Beratung steht daher immer das Wohl des Kindes, beziehungsweise die Wiederherstellung des Kindeswohls im Vordergrund.

In die Hilfeplangespräche sollten neben den zuständigen Sozialarbeitenden und den Erziehungsberechtigten auch die Kinder oder Jugendlichen eingebunden werden, falls es das Alter und das Kind selbst zulassen (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2014: 46).

Kann eine passende Hilfeform gemäß § 28 bis § 35 SGB VIII gefunden werden, wird zusätzlich ein geeigneter Träger für die entsprechende Hilfe durch das Jugendamt gesucht und vorgeschlagen. Dabei kann es sich um einen öffentlichen oder um einen freien Träger handeln. Die freien Träger bieten mittlerweile auf dem Markt sehr häufig Angebote im Bereich der ambulanten Hilfe an und werden daher nicht selten mit der Implementierung einer Hilfe beauftragt (vgl. Hensen 2006: 25ff.). Ähnlich wie im Falle der Hilfeplangespräche ist das Jugendamt zumeist auch in puncto Finanzierung umzusetzender Maßnahmen zuständig. Inwieweit Hilfen vom Jugendamt finanziert werden, hängt von der Intensität und der Dauer der jeweiligen Hilfe ab. Weiterhin spielt die Zusammensetzung mit einer möglichen, teilweisen Kostenübernahme der Erziehungsberechtigten eine Rolle für den Anteil, welcher durch das Jugendamt finanziert wird. Befinden sich Eltern jedoch in finanziellen Engpässen und können auch bei langfristigen Hilfen keinen Eigenanteil zu den anfallenden Kosten beitragen, werden die gesamten Kosten vom Jugendamt getragen (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2014: 47).

### 3.3 Sozialpädagogische Familienhilfe (SPFH)

Die Sozialpädagogische Familienhilfe ist eine präventive Maßnahme mit dem Ziel, das Kindeswohl zu sichern. Diese Hilfeform ist ein Regelangebot der Kinder- und Jugendhilfe nach §31 SGB VIII und ist für die Eltern kostenlos (vgl. Ecarius 2007, S.1).

Die Inanspruchnahme der Sozialpädagogischen Familienhilfe ist nicht abhängig von einer bestimmten Familienform. Neben der althergebrachten Kleinfamilie, die sich aus Mutter, Vater und Kindern zusammensetzt, gibt es immer mehr sogenannte Patchwork- und Regenbogenfamilien. Auch Alleinerziehende und ihre Kinder nehmen einen immer größeren Raum im Bereich der Familienformen ein. So vielfältig wie die Familienformen, so vielschichtig sind die Probleme, die zu einer Bewilligung der Sozialpädagogischen Familienhilfe führen. Die SPFH wird in akuten Krisen- und Gefährdungssituationen eingesetzt. Die meisten Familien, die eine Sozialpädagogische Familienhilfe in Anspruch nehmen, sind Ein-Elternteil-Familien. (vgl. Helming 2017:834 f.)

SPFH soll „Hilfe zur Selbsthilfe“ leisten. Die SPFH betreut Familien bei Erziehungsaufgaben und der Bewältigung von Alltagsproblemen. Ergänzend soll sie bei der Lösung von Konflikten und Krisen innerhalb der Familien unterstützend wirken. Außerdem zählt zu den Aufgaben der SPFH, die Familien beim Kontakt zu Ämtern oder Institutionen zu begleiten. Grundsätzlich ist diese Art der Hilfe auf einen längeren Zeitraum hin angelegt und erfordert die Zusammenarbeit mit der Familie. Die SPFH arbeitet mit dem gesamten Familiensystem. Im Mittelpunkt der Tätigkeit steht die Bearbeitung von Erziehungs- und Beziehungsproblemen. Darüber hinaus ist die SPFH auch in die Bearbeitung von materiellen und sozialen Problemen im familiären Netzwerk involviert. Mit der SPFH soll eine Herausnahme des Kindes aus der Familie vermieden werden (vgl. Helming 2017:834 f.)

Wesentlich für die SPFH ist, dass mit ihr ein pädagogischer Grundgedanke verfolgt wird. Die Hilfeform ist folglich nicht für Familien gedacht, die nur bei Haushalts- und Wirtschaftsangelegenheiten Unterstützung bedürfen (vgl. Tillmann SGB VIII, MüKoBGB, §31, Rn 8).

Das primäre Ziel der SPFH in der Vergangenheit war, eine Fremdunterbringung der Kinder und Jugendlichen zu vermeiden. Mittlerweile hat die SPFH aber auch die Aufgabe, Kinder und Jugendliche, die fremduntergebracht waren, wieder in ihre Ursprungsfamilien zu integrieren (vgl. Ecarus 2007, S.1).

### 3.4 Soziale Gruppenarbeit

Die soziale Gruppenarbeit ist im § 29 SGB VIII geregelt. Die Teilnahme an einer sozialen Gruppenarbeit soll älteren Kindern und Jugendlichen bei der Überwindung von Entwicklungsschwierigkeiten und Verhaltensproblemen helfen. Soziale Gruppenarbeit basiert auf einem pädagogischen Konzept, um die Entwicklung älterer Kinder und Jugendlicher durch soziales Lernen in der Gruppe zu fördern.

Nach Michael Behnisch, Walter Lotz und Gudrun Maierhof bilden Menschen eine Gruppe, wenn sie sich als zusammengehörig erleben und definieren, gemeinsam tätig werden, um selbstgestellte Aufgaben zu bewältigen und gemeinsame Ziele anstreben. Sie teilen Normen und Verhaltensvorschriften für einen bestimmten Bereich und entwickeln Ansätze von Aufgabenteilung und Rollendifferenzierung. Gruppen zeichnen sich durch intensive Interaktionen untereinander aus. Nach außen grenzen sie sich entweder durch gemeinsame Bezugspersonen, einen gemeinsamen Sachverhalt oder eine Aufgabe ab (vgl. Behnisch, Lotz, Maierhof 2013, S. 13 ff.).

Anders als im engeren gesetzlichen Rahmen vorgesehen, kann Soziale Gruppenarbeit deutlich allgemeiner und umfassender gesehen werden und weitere Bedeutungen enthalten. In der Fachliteratur werden vier Dimensionen benannt, die die Soziale Gruppenarbeit bestimmen. Zum ersten ist sie ein unverzichtbarer pädagogischer Ansatz für die Individuation und Sozialisation der einzelnen Gruppenmitglieder. Zum zweiten ist es unbestritten, dass Menschen in Gruppen aufwachsen und innerhalb des Beziehungsgeflechts unterschiedlicher Gruppen sozialisiert werden. Tatsächlich sind die individuellen und gruppenspezifischen Prozesse nicht voneinander getrennt zu sehen. Hervorzuheben ist folglich: Ohne die Gruppe gibt es keine Entwicklung des Individuums, und umgekehrt befördert die individuelle Entwicklung gruppenspezifische Prozesse. Die dritte wichtige Dimension Sozialer Gruppenarbeit ist

der inhaltliche Aspekt. Wenn Mitglieder einer Gruppe miteinander interagieren, so tun sie das unter Berücksichtigung von Inhalten, die für die einzelnen Mitglieder und die Gruppe bedeutsam sind. Inhalte können bspw. ein Spiel, ein Lernstoff, ein spezifisches Problem oder auch eine bestimmte Aufgabe sein. Diese bestimmen dann, ob und wie sich die Gruppenmitglieder darauf beziehen und ob in der Folge gemeinsame Aktivitäten geschehen. Der Bezug auf solche Inhalte reicht aber nicht in jedem Fall, um als Soziale Gruppenarbeit gekennzeichnet werden zu können. Dies gilt etwa für Frontalunterricht, weil hier Lerninhalte explizit im Vordergrund stehen, dies gilt auch für Selbsterfahrungsgruppen oder Beratungen in einer Gruppe, in der jeweils eine Einzelperson im Mittelpunkt steht, ohne dass die anderen Gruppenmitglieder mehr als Zuhörer sind. Die vierte zu nennende Dimension ist ganz allgemein der Zusammenhang, in dem jede Soziale Gruppenarbeit steht. Gemeint sind damit gesellschaftliche Einflüsse, kulturelle Grundlagen, die spezifische Lebenswelt der Gruppenmitglieder, institutionelle Bedingungen und der Rahmen einer Maßnahme. Gerade letzteres ist bedeutsam, weil jede Maßnahme Sozialer Gruppenarbeit in einem bestimmten organisatorischen Rahmen stattfindet. So ist zum Beispiel die Wohngruppe eines heilpädagogischen Heims, in einen vielfältig bestimmten Rahmen von Vereinbarungen, Abläufen und Regeln, die mehr oder weniger von allen geteilt werden, eingebettet. Der Rahmen ist also ein wichtiger Faktor für das Zusammenspiel von Individuen, Interaktionen von Gruppenmitgliedern und den Inhalten, auf die Bezug genommen wird. Darüber hinaus ist der Rahmen, die kontextuelle Dimension, relevant als Zielperspektive pädagogischen Handelns. Soziale Gruppenarbeit wird von Pädagog\*innen nicht um ihrer selbst willen betrieben, sie ist gleichwohl auf die Gesellschaft hin ausgerichtet – Erziehung soll und muss sich im gesellschaftlichen Umfeld bewähren (vgl. Behnisch, Lotz, Maierhof 2013, S. 18 ff.).

Soziale Gruppenarbeit wird oft mit hohen Erwartungen verbunden. Zu fragen ist, ob die soziale Gruppenarbeit ihrer Aufgabe und Zielsetzung gerecht wird. Umfragen im Rahmen wissenschaftlicher Untersuchungen haben ergeben, dass bei Schwierigkeiten in einer Gruppe als erster Grund mangelnde Gruppenkohärenz angegeben wurde, also mangelnder Zusammenhalt - eine Gruppe, die nicht als Gruppe empfunden wird. Die Ursachen für idealisierte Ansprüche an Gruppen stehen vor allem in Verbindung mit dem emotional-affektiven Erleben in Gruppen, das heißt Sehnsucht nach Geborgenheit, Wärme, Schutz und Anerkennung in einer Gruppe. Die Dynamik in einer Gruppe wird dabei bestimmt von Anerkennung oder Ablehnung der Einzelnen, wobei alles Mögliche anerkannt oder abgelehnt werden kann, die Führung, das Programm, einzelne Mitglieder, Untergruppen etc. (vgl. Behnisch 2013, S. 20 ff.).

### 3.5 Erziehungsberatung

Laut §28 SGB VIII sollen Erziehungsberatungsstellen Kinder, Jugendliche, Eltern und andere Erziehungsberechtigte bei der Klärung und Bewältigung individueller und familienbezogener Probleme und der zugrundeliegenden Faktoren, der Lösung von Erziehungsfragen, sowie bei Trennung und Scheidung unterstützen. Hierbei sollen Fachkräfte verschiedener Fachrichtungen zusammenwirken. Die dort arbeitenden Fachkräfte sind meist auch mit unterschiedlichen methodischen Ansätzen und Herangehensweisen vertraut.

Die Erziehungsberatung umfasst viele unterschiedliche Aufgaben und Hilfen, die den Ratsuchenden angeboten werden können. Sie hält in der Regel ein breit gefächertes Angebot an Beratungs- und Unterstützungsformen vor. Zum einen können die Ratsuchenden sich bei auftretenden Unsicherheiten in der Erziehung an die Erziehungsberatung wenden und dort Unterstützung und Hilfe bekommen. Ebenso kann eine Erziehungsberatung in Anspruch genommen werden, wenn eine Sorge um die psychische Entwicklung des Kindes besteht. Des Weiteren können sich Ratsuchende bei Fragen, die sich auf die Entwicklung und die Förderung der Kinder und Jugendlichen beziehen, an eine Erziehungsberatungsstelle wenden. Wichtig ist es an dieser Stelle zu erwähnen, dass die Erziehungsberatung sich nicht nur auf bestimmte Fragen und Probleme der Kinder und Jugendlichen konzentriert, sondern



auch die jeweiligen Familien der betroffenen Kinder und Jugendlichen umfasst. So kann eine Erziehungsberatungsstelle auch dann aufgesucht werden, wenn Konflikte in der Partnerschaft oder der Familie der Hilfesuchenden bestehen. Im Falle einer Trennung oder Scheidung der Eltern, oder bei Fragen zum Sorge- und Umgangsrecht, kann ebenfalls eine Erziehungsberatung in Anspruch genommen werden. Weitere Hilfen erhalten die Ratsuchenden ebenfalls bei körperlicher, seelischer und/oder sexueller Gewalt. Darüber hinaus kann bei der Gefährdung des Kindeswohls eine Erziehungsberatungsstelle als eine mögliche erste Anlaufstelle fungieren (vgl. Bundeskonferenz für Erziehungsberatung, o.J.).

Eine Erziehungs- und Familienberatungsstelle setzt sich aus einem multiprofessionellen Team zusammen. Dabei handelt es sich um sozialpädagogische, therapeutische und medizinische Fachkräfte. Viele der professionell Handelnden, verfügen über eine oder sogar mehrere Zusatzausbildungen. Diese umfassen zum Beispiel eine Weiterbildung/ Ausbildung in Verhaltenstherapie, Familientherapie, Gesprächspsychotherapie oder in Psychoanalyse. Darüber hinaus haben sie sich mit Themen, die bei den verschiedensten Anlässen zur Beratung von Bedeutung sind, vertieft befasst und bilden sich regelmäßig weiter. Themen der Fortbildungen sind zum Beispiel die Probleme Alleinerziehender und die von Pflege- oder Stieffamilien. Auch im Bereich der Trennungs- und Scheidungsberatung oder für Hilfen bei sexuellem Missbrauch haben sich viele Berater\*innen zusätzlich qualifiziert. So können die Mitarbeiter\*innen den Betroffenen bestmöglich Hilfen und Rat geben und mit ihnen gemeinsam auf geeignete Lösungen kommen.

Neben der direkten Arbeit mit Kindern, Jugendlichen, Eltern und Familien bieten viele Beratungsstellen weiteren Einrichtungen im Erziehungssystem, bspw. Schulen und Kindergärten, insbesondere Supervision bzw. Praxisreflexion für ihre Arbeit an. Damit werden auch Fachkräfte aus diesen anderen, für die Entwicklung der Kinder wichtigen, Bereichen bei der Lösung von Schwierigkeiten fachlich unterstützt (vgl. Bundeskonferenz für Erziehungsberatung, o.J.).

Eine Erziehungsberatung ist im Regelfall für die in Anspruch nehmende Personen kostenlos, da Eltern und andere sorgeberechtigte Personen einen rechtlichen Anspruch auf eine solche Beratung haben. Dieser Anspruch ist im Kinder- und Jugendhilfegesetz festgelegt (vgl. Bundeskonferenz für Erziehungsberatung, o.J.).

### 3.6 Erziehungsbeistandschaft

Die Jugendhilfe bietet im Rahmen der Hilfen zur Erziehung nach §27 ff. SGB VIII das eigenständige, spezifische Leistungsangebot „Erziehungsbeistandschaft“ nach §30 SGB VIII an. Die Erziehungsbeistandschaft ist die älteste Form der ambulanten Hilfen. Anspruchsberechtigt sind nach §27 Abs. 1 die Personensorgeberechtigten. Die Zuständigkeit liegt bei den örtlichen Jugendämtern als öffentliche Träger. Doch auch Kinder und Jugendliche haben hier ein Mitspracherecht: Entsprechend ihres Entwicklungsstands werden diese an Prozessen der Ausgestaltung der Hilfen beteiligt. Voraussetzung für die Gewährung der Hilfeform ist, dass eine für das Wohl der Kinder oder Jugendlichen entsprechende Erziehung nicht gewährleistet ist und somit ein besonderer erzieherischer Bedarf benötigt wird, um mangelnde elterliche Erziehungsleistungen einzelfallabhängig ausgleichen zu können. Die Hilfe muss geeignet und notwendig sein und soll lebensweltorientiert das soziale Umfeld der Kinder oder Jugendlichen mit einbeziehen. Die Erziehungsbeistandschaft ist kostenlos (vgl. Kirchner, 2015 S. 1 f).

Die Erziehungsbeistandschaft richtet sich an 9- bis 18-jährige junge Menschen und berücksichtigt die professionelle Unterstützung von familiären und schulischen Lebenswelten. Die Aufgabenbereiche sind teilweise mit den Aufgaben der Sozialpädagogischen Familienhilfe zu vergleichen, da das System „Familie“ nicht ausgeblendet werden kann. Bei dieser Hilfeform soll sich die Betreuung und Begleitung jedoch auf die Kinder und Jugendlichen zentrieren.

Junge Volljährige können ebenfalls durch eine Erziehungsbeistandschaft unterstützt werden. In diesem Fall müssen sie sich im Übergang von einer stationären Einrichtung zur Verselbstständigung befinden (§41 SGB VIII) (vgl. Schmid-Obkirchner, 2017:250). Die Erziehungsbei-

standschaft ist eine ambulante Hilfeform, bei der Erzieher\*innen oder Sozialarbeiter\*innen hauptsächlich mit dem Kind oder der jugendlichen Person arbeiten. Die Fachkräfte unterstützen die Kinder und Jugendlichen indem sie beraten und begleiten. Unter Einbezug des sozialen Umfeldes leisten sie Hilfestellung bei der Bewältigung aktueller Problemlagen. Neben dem Ziel, die Entwicklung des jungen Menschen zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit zu fördern, geht es um die Bewältigung von Entwicklungsproblemen und die Förderung der Verselbstständigung (vgl. Kirchner, 2015: 2). Darüber hinaus können Erziehungsbeistände auch die Rechte der Kinder und Jugendlichen in familienrechtlichen Angelegenheiten vor Gericht vertreten.

Sozialarbeiter\*innen arbeiten im Rahmen einer Erziehungsbeistandschaft in unterschiedlichen Bereichen mit Kindern und Jugendlichen zusammen. Sie begleiten junge Menschen über einen längeren Zeitraum, wenn sie ohne diese persönliche und individuelle Unterstützung mit ihrer familiären Lebenssituation oder ihrem sozialen Umfeld nicht mehr zurechtkommen. Die Erziehungsbeistandschaft soll unterstützend bei der Bewältigung von Entwicklungsproblemen unter Einbeziehung des sozialen Umfeldes stattfinden und die Verselbstständigung der Kinder und Jugendlichen fördern. Sozialarbeiter\*innen unterstützen beim Aufbau von Lebensperspektiven. Sie begleiten und geben Anregungen bei der Planung und Realisierung von schulischer und beruflicher Integration sowie beim Aufbau von Beziehungen. Die Erziehungsbeistandschaft arbeitet mit individuellen Methoden an der Normalisierung, Verbesserung oder Stabilisierung des Verhältnisses zu Eltern oder Sorgeberechtigten, Lehrer\*innen, Geschwistern oder weiteren Personen aus dem sozialen Umfeld (vgl. Schmid-Obkirchner, 2017: 250 f.).

Unter anderem findet die Arbeit auch im Bereich schulischer Probleme, Freizeit der Kinder und Jugendlichen, Persönlichkeitsentwicklung oder Gesundheit statt. Um einen konkreten Einblick in die Aufgaben einer Erziehungsbeistandschaft zu verschaffen, folgt eine Aufzählung von Problemlagen, mit denen sich Sozialarbeiter\*innen im Rahmen des §30 SGB VIII beschäftigen:

- Familiäre Probleme wie z.B. Konflikte mit den Eltern
- Mangelnde soziale Kompetenzen
- Beziehungsprobleme, die zu Verhaltensauffälligkeiten führen
- Schulverweigerung, Schul- bzw. Ausbildungsprobleme, Lern- und Leistungsstörungen
- Delinquenz, Dissozialität, Kriminalität
- Drogen- und Suchtproblematik
- Probleme der Lebensbewältigung (vgl. Kirchner, 2015: 4)

Der Erziehungsbeistand zeichnet sich durch die Fokussierung der Hilfe auf die Kinder oder Jugendlichen aus. Dabei wird das soziale Netz keinesfalls außer Acht gelassen, sondern in die Arbeit mit einbezogen. Im Zentrum stehen die Kinder und Jugendlichen und nicht das ganze System „Familie“. Im Vergleich zur sozialen Gruppenarbeit gibt es eine konkrete, professionelle Person, die die Erziehungsbeistandschaft zuverlässig und regelmäßig übernimmt. Der Eingriff in den Privatbereich ist bei dieser Hilfeform weniger massiv als bei der sozialpädagogischen Familienhilfe. Der Erziehungsbeistand soll mit sozialen Institutionen vernetzt arbeiten (vgl. Kaiser, 2014:105f.).

Die Inhalte der Arbeit sowie die angewandten Methoden im Rahmen der Erziehungsbeistandschaft ergeben sich aus den Bedürfnissen und Interessen der Kinder und Jugendlichen. Im Fokus sollte sich die aktuelle Lebenssituation der Klient\*innen sowie die des sozialen Umfeldes befinden. Im Vordergrund stehen dabei individuelle Methoden, welche kommunikativ, aber auch handlungs- und erlebnisorientiert sein sollen. Die Erziehungsbeistände arbeiten ressourcenorientiert mit den Kindern und Jugendlichen (vgl. Schmid-Obkirchner, 2017:251).

### 3.7 Tagesgruppen

Nach § 32 SGB VIII ist die Hilfe zur Erziehung in einer Tagesgruppe dazu vorgesehen, dass die Entwicklung von Kindern oder Jugendlichen durch soziales Lernen in der Gruppe unterstützt wird. Durch Elternarbeit und schulische Förderung soll mit dieser Hilfe der Verbleib in den Familien gesichert werden (vgl. ZBSF 2011: o.S.).

Tagesgruppen nach § 32 SGB VIII sind, ähnlich wie die oben beschriebene Maßnahmen der Sozialen Gruppenarbeit, eine Maßnahme zur Förderung der sozialen Kompetenzen der Kinder und Jugendlichen. Des Weiteren ist vorgesehen, mit der Tagesgruppe geeignete strukturelle Rahmenbedingungen (geregelter Tagesablauf, Unterstützung des schulischen Lernens etc.) zu schaffen. Im Gegensatz zu der Sozialen Gruppenarbeit werden in den Tagesgruppen Kinder und Jugendliche mit spezifischen Bedarfen betreut, die einer längerfristigen, betreuungsintensiveren Förderung bedürfen. Sie unterscheidet sich von einer Ganztagsgruppe einer Kindertagesstätte bzw. einem Hort durch die Notwendigkeit familienergänzender Hilfen. Das besondere Merkmal dieser Hilfeform ist enge Zusammenarbeit der professionell Handelnden mit dem Elternhaus und der Schule (vgl. ZBSF 2011: o.S.).

Tagesgruppen haben das Ziel, die problembelastete häusliche Situation durch die feste Einbindung in das Gruppengeschehen zu entlasten. Die Tagesgruppe soll einen neuen Lebensraum für die Entwicklung der Kinder schaffen und ggf. bereits entstandene Entwicklungsprobleme zu bewältigen helfen. Das Familiensystem der Kinder und Jugendlichen soll durch die pädagogische Intervention unterstützt und somit eine Fremdunterbringung vermieden werden. Durch eine intensive Elternarbeit sollen die Erziehungskompetenzen der Eltern gestärkt und verbessert werden. Hiermit wird das Ziel verfolgt, dass die durch die Arbeit der Tagesgruppe erreichten Entwicklungsfortschritte und Verhaltensverbesserungen auch im familiären Alltag fortgeführt werden können. Die Sicherstellung der Integration der Kinder in die Familie und der Aufbau eines unterstützenden Netzwerks stehen dabei im Fokus. Die Tagesgruppenarbeit setzt an den Ressourcen der Kinder und Jugendlichen an, die in der Tagesgruppe gestärkt und ausgebaut werden sollen. An den schulischen und beruflichen Aussichten der Kinder soll unterstützend gearbeitet werden (vgl. ZBSF 2011: o.S.).

Das Aufgabenfeld in den Tagesgruppen ist sehr vielfältig. Die Erzieher\*innen und Sozialarbeiter\*innen stellen für die Kinder und Jugendlichen eine Tagesstruktur auf. Das heißt, sie bereiten das Essen gemeinsam vor, geben Hausaufgabenhilfe und gestalten Freizeitaktivitäten und Ferienaktivitäten mit ihnen. Die Erzieher\*innen und Sozialarbeiter\*innen sollen die Beziehungen in der Gruppe stärken sowie die Entwicklung der Kinder und Jugendlichen unterstützen. Hierbei arbeiten sie mit den Schulen und den Eltern eng zusammen. Durch die Mitarbeiter\*innen der Tagesgruppe werden außerdem die Hilfeplangespräche des Jugendamtes geführt. Erweiterte Angebote einer Tagesgruppe können neben den oben genannten Aufgaben bspw. sexualpädagogische Angebote und Mädchen- und Jungenarbeit (geschlechterbewusste Pädagogik) sein (vgl. ZBSF 2011: o.S.).

## 4 Entwicklungsbedarf im Bereich der ambulanten Hilfen

Sowohl unsere theoretische Auseinandersetzung mit der Kinder- und Jugendhilfe als auch unsere Untersuchungsergebnisse im Bereich der ambulanten Hilfen legen nahe, dass es in diesem Feld der Sozialen Arbeit einen großen Entwicklungsbedarf gibt. Die in der Fachliteratur geschilderten Konsequenzen, welche sich aus der Ökonomisierung der Sozialen Arbeit für die Arbeitsbedingungen der Sozialarbeitenden auch im Feld der Kinder- und Jugendhilfe ergeben, legen diesen Entwicklungsbedarf nahe. Jedoch schränken die rechtlichen Rahmenbedingungen und die politischen Zielsetzungen die Möglichkeiten einer solchen Entwick-



lung unter Umständen ein. Aus den Rechtsgrundlagen (siehe 3. Kapitel) leitet sich die Anspruchsberechtigung ab und damit auch die Art und Weise der Finanzierung der Leistungen.

In diesem Kapitel gehen wir zunächst auf die Arbeitsbedingungen in den ambulanten Hilfen zur Erziehung näher ein. Wir erläutern, wie sich die Rahmenbedingungen für die Fachkräfte darstellen und welche Risiken bzw. Chancen zur Weiterentwicklung bestehen. Anhand statistischen Materials geben wir einen Einblick, wie und von wem die Angebote der Kinder- und Jugendhilfe (im Speziellen die Hilfen zur Erziehung) wahrgenommen werden und in welcher Form sich die Arbeit der Fachkräfte verändert. Anknüpfend daran gehen wir genauer auf die Situation der Fachkräfte und den dabei entstehenden Entwicklungsbedarf ein. Die Betrachtung der Bedarfe findet hierbei vor allem unter Bezugnahme zur Ökonomisierung der Sozialen Arbeit statt. Darauf folgend gehen wir darauf ein, welche Kritik an den ambulanten Hilfen zur Erziehung geübt wird und welche Chancen zur Veränderung bestehen. So werden wir beispielsweise die bestehende Kontrollfunktion dieser Maßnahmen bzw. Angebote besprechen. Chancen werden unter Einbezug bestimmter gesellschaftlicher Veränderungen, wie dem demographischen Wandel oder dem Gesichtspunkt der Migrationsgesellschaft, betrachtet. Ebenfalls thematisieren wir noch die Entwicklungsbedarfe der Hilfen zur Erziehung auf institutioneller und politischer Ebene. So werden hier Bedarfe ermittelt, die nur auf politischer Ebene zu lösen sind, jedoch starken Einfluss auf eine professionellere Soziale Arbeit haben könnten. Aber auch Bezüge auf die Ausbildung und weitere institutionelle Gegebenheiten zur Qualitätssicherung der Angebote werden in diesem Kapitel erläutert. Abschließen möchten wir mit einem Fazit, in dem die Gesamtheit der aufgeführten Aussagen etwas gerafft und reflektiert wird.

#### 4.1 Arbeitsbedingungen in den ambulanten Hilfen zur Erziehung

Bevor wir konkret auf die einzelnen Arbeitsbedingungen im Feld der ambulanten Hilfen eingehen, ist es wichtig, sich über die Relevanz der Arbeitsbedingungen in einem so komplexen Arbeitsfeld wie der Kinder- und Jugendhilfe klar zu werden. Der Erfolg einer Einrichtung hängt in erster Linie von der Qualität der Arbeit der Fachkräfte ab (vgl. Merchel 2016: 73). Die Qualität wird wiederum maßgeblich durch die Arbeitsbedingungen beeinflusst. Die Arbeitsbedingungen sind abhängig von dem finanziellen Gestaltungsspielraum. Dieser entscheidet, welche Ausstattung zum Beispiel ein Arbeitsplatz hat oder welche Gehälter den Fachkräften gezahlt werden können (vgl. Fleischmann 2014: o.S.). Über welche finanziellen Mittel eine Einrichtung verfügen kann, ist abhängig von der Angebotsstruktur der Einrichtung und der wechselnden Nachfrage nach Hilfen zur Erziehung, die wiederum unterschiedlichen Veränderungen (demografische Struktur, wachsende soziale Ungleichheit, staatliche Haushaltspolitik etc.) unterworfen ist.

Fachkräfte im Arbeitsfeld der Kinder- und Jugendhilfe müssen einem enormen Leistungsdruck standhalten. Dies zeigt sich beispielsweise bei den Jugendämtern darin, dass die Mitarbeiter\*innen Entscheidungen, die für ihre Klient\*innen massive Eingriffe in ihre Lebenskonstellationen bedeuten, eigenverantwortlich treffen und darauf aufbauende Maßnahmen entwickeln müssen. Dies kann nur auf Basis einer hohen fachlichen Kompetenz erfolgen. Im Zweifelsfall müssen die eingeleiteten Maßnahmen vor Kolleg\*innen der eigenen oder anderer Professionen gerechtfertigt werden.

Verantwortungsbereitschaft und die Kompetenz zur Verantwortungsübernahme stellen somit Schlüsselqualifikationen einer Fachkraft dar. Dies bedeutet, dass die Organisationen im Umkehrschluss in hohem Maße Vertrauen in ihre Mitarbeitenden setzen müssen (vgl. Merchel 2016: 74). Gesteigert wird der Leistungsdruck durch die bürokratischen Regelungen und die verpflichtende und aufwändige Dokumentation der Arbeit, welche laut einer aktuellen Studie der Hochschule Koblenz in den Jugendämtern bereits 63% der Arbeitszeit einnimmt. Als Folge des hohen Leistungsanspruchs entsteht für die Mitarbeitenden ein massiver Zeitdruck. Dieser wird durch wachsenden Personalmangel noch weiter verschärft. Die Fall-Obergrenzen pro Fachkraft können in den wenigsten Jugendämtern eingehalten werden.

Der Festlegung der Fall-Obergrenzen und der hohe Verwaltungsaufwand führen dazu, dass für den direkten Kontakt in den Familien kaum noch Zeit bleibt. Tatsächlich sind es pro Hausbesuch durchschnittlich nur noch 45 Minuten. Selbst wenn die Beratungen innerhalb des Jugendamtes stattfinden, die Anrechnung von Fahrzeit also entfällt, geht viel Zeit, die eigentlich für die Beratung zur Verfügung stehen sollte, mit der Suche nach einem Besprechungsraum verloren. Die Hochschule Koblenz stellte in ihrer Studie fest, dass jede\*r dritte in einem Jugendamt angestellte Sozialarbeitende nicht über ein eigenes Büro verfügt, obwohl eine geschützte Gesprächsatmosphäre zu den selbstverständlichen Arbeitsvoraussetzungen einer jeden Fachkraft der Sozialen Arbeit gehören sollte (vgl. Boberg/Castell 2018: o.S.). Zusätzlich lastet auf den Fachkräften ein enormer Rechtfertigungsdruck im Hinblick auf die Verwendung finanzieller Mittel. Bei Kostenüberschreitungen müssen die Hilfeentscheidungen durch das Aufzeigen besonderer Umstände gerechtfertigt werden. Gelingt dies nicht, so werden nicht selten eigene professionelle Standards unter dem Druck, der den öffentlichen Behörden durch die staatliche Autoritätspolitik bereitet wird, aufgegeben. Die finanzielle Situation der Jugendämter wirkt sich auch auf die finanzielle Situation der freien Träger und den von ihnen betriebenen Einrichtungen aus. Den Einrichtungen werden weniger Fachleistungsstunden bewilligt, welches wiederum zu einer Verschärfung des Zeit- und Leistungsdrucks und zu einer hohen Arbeitsverdichtung bei den angestellten Fachkräften führt. Freie Träger fordern zudem von ihren Mitarbeitenden immer mehr Flexibilität ein. Gerechtfertigt werden Flexibilisierung, befristete Arbeitsverträge und Teilzeitbeschäftigungsverhältnisse, die sich dem wechselnden Bedarf anpassen lassen, mit dem von ihnen getragenen wirtschaftlichen Risiko. Für die Fachkräfte hingegen bedeutet dies, dass sie sich über die Arbeitsbelastung hinaus auch noch Sorgen um die dauerhafte Sicherung ihres eigenen Lebensunterhaltes machen müssen (vgl. Fleischmann 2014: o.S.).

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Arbeitsbedingungen in den ambulanten Hilfen dringend einer Weiterentwicklung im Sinne einer Neuorientierung bedürfen. Die Zunahme von Druck, welcher sich finanziell sowie zeitlich auf Ebene der Fachkräfte äußert, in Verbindung mit einer fehlenden gesellschaftlichen Wertschätzung, führt nicht selten zu einem Überlastungsgefühl in diesem Feld der Sozialen Arbeit.

Vor allem im Hinblick auf die konzeptionelle Weiterentwicklung der Arbeitsbedingungen der ambulanten Hilfen ist festzuhalten, dass die Konzepte, die jeweils die Besonderheiten der Einrichtungen in Rechnung stellen, den Fachkräften wertvolle Orientierung bei der Bewältigung der komplexen Anforderungen geben können. In einer solchen Neukonzipierung sollten die Qualifikation der Mitarbeitenden, die Einstellungsvoraussetzungen, die sachliche und räumliche Ausstattung, die Teamkonstellation und Teamarbeit und die Organisationsregelungen Berücksichtigung finden. Wünschenswert wäre hier im Hinblick auf die Qualifikation der Mitarbeitenden ein abgeschlossenes Bachelorstudium, eine umfangreiche Einarbeitung und die Möglichkeit sich weiterzubilden. Die Bedingungen, zu denen der Träger die Stelle anbietet, sollten hin zu unbefristeten Arbeitsverhältnissen, einer entsprechenden Bezahlung und bestimmten Standards, zu welchen bspw. eine flexible Arbeitszeit gehören kann, gehen. Die sachliche und räumliche Ausstattung sollte angemessen sein und in Rücksprache mit den Fachkräften erfolgen. Die Teamkonstellation und Teamstruktur sollte vertrauensvoll und verlässlich sein, sowie der Reflexion einen großen Raum bieten. Fachkräfte können durch eindeutige und transparente Organisationsregelungen entlastet werden, zudem bieten diese Orientierung im Arbeitsalltag (vgl. Merchel 2016: 76 ff.).

Damit Arbeitsbedingungen überhaupt weiterentwickelt werden können, bedarf es zum einen eines aktiv betriebenen Personalmanagements, das die Interessen der Mitarbeitenden vertritt und sich für die Einhaltung der Bedingungen stark macht (vgl. Merchel 2016: 81). Zum anderen müssen politische Prioritäten sowie rechtliche und finanzielle Rahmenbedingungen anders gesetzt werden, um die finanzielle Lage der Jugendhilfe zu verbessern (vgl. Fleischmann 2014: o.S.). Damit die eben genannten Veränderungsbedarfe öffentlich eingefordert und praktisch umgesetzt werden können, müssen branchenübergreifende Gewerkschaften als auch Fachverbände aktiv werden.

## 4.2 Die Entwicklung der Inanspruchnahme der Hilfen zur Erziehung in den vergangenen Jahren

Um einen Überblick über die Situation in den Hilfen zur Erziehung zu bekommen, ist es sinnvoll, sich einige Zahlen und Fakten vor Augen zu führen. Die Hilfen zur Erziehung wurden im Jahr 2014 insgesamt von 1.037.728 jungen Menschen in Anspruch genommen. Bei Beginn der Hilfe lag der Anteil der alleinerziehenden Familien bei 41,5 %, der Anteil der Transferleistungen beziehenden Familien lag bei 32,3% und der Anteil der jungen Menschen in Familien, in denen zu Hause nicht deutsch gesprochen wird, bei 12,3%. Das Durchschnittsalter der jungen Menschen bei Beginn der Hilfen betrug 10,3 Jahre und im Schnitt dauerten die beendeteten Hilfen 10 Monate. Lenkt man den Blick auf die Personalsituation, ist auffällig, dass in Vollzeit nur 51,4% der Fachkräfte beschäftigt waren. Das oben diskutierte aktuell hohe Interesse an flexiblen Arbeitsstrukturen und Teilzeitbeschäftigung bietet eine Erklärung für dieses Bild (s.o.) (vgl. akjstat 2016: 8).

Fokussieren möchten wir uns nun auf den Bedarf an den Hilfen zur Erziehung. Zunächst ist dort bereits ein Blick auf die begonnenen Hilfen der Erziehung in der Zeit von 2008 bis 2015 richtungweisend. Die Inanspruchnahme der Hilfen stieg dabei stetig von 453.328 im Jahr 2008 auf schließlich 485.031 im Jahr 2015. Auffällig ist, dass der Schwerpunkt dabei auf den Einzelhilfen liegt. Im Jahre 2015 umfassten diese allein 427.383 gewährte Hilfen. Die familienorientierten Hilfen hingegen wurden im Jahre 2015 nur 57.648 Mal begonnen (vgl. statista o.J.: o.S.).

Auch an den Ausgaben der Hilfen zur Erziehung ist zu erkennen, dass die Bedarfe an den Hilfen generell gestiegen sind. Wir beziehen uns hier auf einen Vergleich der Jahre 2000 und 2014. Vor allem die Kosten für die Hilfen zur Erziehung für junge Volljährige sind in diesem Zeitraum von 5,3 auf 8,1 Mrd. € gestiegen. Für weitere ambulante Hilfen stiegen die Kosten von 0,87 auf fast 2,1 Mrd. €. Im Bereich der Fremdunterbringung betrug die Kostensteigerung fast 46%. Sie stiegen im obengenannten Zeitraum auf 5,64 Mrd. € an. Prozentuale Angaben für den Anstieg der Ausgaben liegen für die stationäre Unterbringung nach § 34 SGB VIII vor. Die Steigerungsrate beträgt 53%. Für die Vollzeitpflege konnte ein Anstieg von ca. 14% verzeichnet werden, für die SPFH ein Anstieg um 11% und für die Tagesgruppenerziehung ein Anstieg um 6% (vgl. Böllert 2016: 182).

Im Jahr 2015 sind die öffentlichen Ausgaben für die Kinder- und Jugendhilfe auf knapp 41 Mrd. € gestiegen. Dieser hohe Betrag erklärt sich vor allem aus einem politisch gewollten Ausbau der Betreuung von Kindern in Tagesstätten (vgl. Boberg/Castell 2018: o.S.).

Gründe für diesen Anstieg der Inanspruchnahme der Hilfen sind einerseits die Überforderung der Eltern, vor allem der Alleinerziehenden, welche (wie oben beschrieben) überproportional in den Hilfesystemen aufgetreten sind. Andererseits hat sich eine „Kultur des Hinsehens“ entwickelt. Ausgelöst wurde diese durch zahlreiche Fälle von Kindeswohlgefährdungen, die die Jugendämter unter Rechtfertigungsdruck setzten. Dieser Druck führte zu einer vermehrten Gewährung der Hilfen zur Erziehung (vgl. Böllert 2016: 183).

## 4.3 Fachkräfte

Die Soziale Arbeit im Feld der Kinder- und Jugendhilfe, darin inbegriffen die Hilfen zur Erziehung, erfahren seit den 1990er Jahren immer wieder Veränderungen auf institutioneller Ebene. Diese beeinflussen die Handlungspraxis sowie das Selbstverständnis von Sozialarbeiter\*innen, indem sie strukturelle Anpassungen und ein Überdenken des methodischen Vorgehens erforderlich machen. Die politischen Entscheidungen sind in der Vergangenheit häufig unter dem Aspekt der Ökonomisierung getroffen worden. Sie stehen im Zeichen des „New Public Management“ und betreffen die Umgestaltung des öffentlichen Dienstleistungssektors im Allgemeinen, der Jugendämter im Besonderen. Mittels der Steuerungsmedien Geld und

Macht wirken sich die beabsichtigten Folgen in sämtlichen Bereichen der Jugendhilfe aus (vgl. Ebert 2013: 10f.). Zu den eingeführten Steuerungsmechanismen zählen Elemente wie die Dezentralisierung der Verantwortung, die Standardisierung der Handlungsabläufe, der Einsatz von Sanktions- und Kontrollmechanismen in der Beziehung zu den Klient\*innen. Auf diese Weise wird letztendlich die Rolle der Sozialarbeiter\*innen und ihr Verhältnis zu ihrem Klientel neu definiert.

Die neuen Steuerungsmechanismen beeinflussen nicht nur die Praxismethoden, sondern auch die Arbeitssituation der Sozialarbeiter\*innen. Auch für die Jugendämter bedeutet dies, dass sich die Handlungssituationen anders gestalten, die handelnden Akteur\*innen sich anders zueinander verhalten (vgl. Flad/Schneider/Treptow 2008: 73). Aufgrund steigender Fallzahlen bei gleichbleibender Arbeitszeit wird die Zeit, die für einzelne Adressat\*innen aufgewendet werden kann, stetig geringer. Der Personalschlüssel ist nicht ausgewogen. Die Zeit, die für die Bearbeitung der Fälle zur Verfügung steht, ist dem eigentlichen Bedarf gegenüber nicht angemessen. Eine qualitativ hochwertige Bewerksstellung der Aufgaben ist unter den gegebenen Bedingungen nur rudimentär möglich, sodass die Soziale Arbeit den Kern ihrer Arbeit zu verlieren droht (vgl. Seithe 2016: 137). Viele Sozialarbeiter\*innen befinden sich im Zwiespalt, wenn sie unter steigender Belastung ihrem Berufsethos treu bleiben wollen. Sie können entweder versuchen, ihren Arbeitsplatz zu wechseln oder unter schwierigen Bedingungen weiterarbeiten. Ein finanzieller Ausgleich durch ein höheres Gehalt wird meist nicht gewährt. Im Gegenteil, Arbeitgeber\*innen neigen dazu, die frei werdenden Stellen mit Erzieher\*innen zu besetzen. Diese können in der Regel den fachlichen Standard für eine qualitative Sicherstellung der zu erfüllenden Aufgaben nicht gewährleisten. Ihnen fehlt eine entsprechende Ausbildung. Ihre Arbeitsleistung wird aufgrund der geringeren Qualifikation entsprechend geringer vergütet.

Darüber hinaus werden mehr und mehr ehrenamtliche Mitarbeiter\*innen in Hilfemaßnahmen integriert, um Hilfen kostengünstiger gestalten zu können. Die Verehrenamtlichung der Jugendhilfe in Verbindung mit der Einstellung ungelernter Fachkräfte lässt viele Expert\*innen von einer Deprofessionalisierung der Sozialen Arbeit sprechen (vgl. Birgmeier 2016: 67). Eine solche Entwicklung hat indes nicht nur Auswirkungen auf interne Abläufe, sondern auch auf die Gestaltung der Maßnahmen nach §§ 27 ff. SGB VIII. Fachleistungsstunden, die den finanziellen Rahmen und den Zeitraum einer Hilfe abstecken, werden vom Jugendamt zugewiesen. Die Bezahlung der Sozialarbeiter\*innen richtet sich nach den bewilligten Fachleistungsstunden. Die zuständigen Sozialarbeiter\*innen müssen ihren Arbeitseinsatz an den Vorgaben ausrichten. Zusätzliche Bedarfe innerhalb konkreter Fälle können dementsprechend nur durch weiteres persönliches Engagement gedeckt werden, welches für die Sozialarbeiter\*innen jedoch unbezahlte Arbeitszeit bedeutet. In der Praxis ist dies nicht selten der Fall und resultiert häufig aus den persönlichen Beziehungen und der Nähe zu den Adressat\*innen. Die Art und Weise der Verteilung der Fachleistungsstunden durch das Jugendamt wird vonseiten der Wissenschaft kritisiert. Begründet wird diese Kritik mit einer fehlenden Kompetenz der Mitarbeiter\*innen, den Umfang von Maßnahmen einschätzen zu können, ein Mangel, der sich mit fortschreitender Deprofessionalisierung unter Umständen noch verschärfen kann (vgl. Tölle 2016: 86).

Darüber hinaus stehen die Soziale Arbeit und damit auch die Sozialarbeiter\*innen unter einem hohen Legitimationsdruck, der sich aus den gesellschaftlichen Erwartungen ergibt und zusammen mit den prekären Arbeitsbedingungen einen enormen Druck auf die Sozialarbeiter\*innen ausübt. Zur Sprache kommen sollte an dieser Stelle auch das von Silvia Staub-Bernasconi aufgezeigte Triple-Mandat. Staub-Bernasconi erweitert mit diesem Ansatz das Doppel-Mandat (Klient\*innen vs. Gesellschaft) um das Mandat der Profession (Fachlichkeit und Ethik). Das Austarieren der unterschiedlichen Ansprüche, die sich aus den jeweiligen Mandaten ergeben, stellen die Sozialarbeiter\*innen vor hohe Anforderungen. Nicht selten führt dies unter den oben geschilderten Bedingungen zu Überforderung oder im schlimmsten Fall zum Burnout (vgl. Seithe 2016: 154f.).

#### 4.4 Jugendliche mit originellem Verhalten

Ein derartiger Prozess von Deprofessionalisierung und einschränkenden Vorgaben in den Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung wirkt sich indes nicht nur auf die Sozialarbeitenden selbst, sondern vor allem auf Klient\*innen mit einem erhöhten Unterstützungsbedarf aus, die in der Literatur häufig als „Systemsprenger\*innen“ bzw. als „Jugendliche mit originellem Verhalten“ beschrieben werden.

Der in der Kinder- und Jugendhilfe nicht unumstrittene Begriff der „Systemsprenger\*innen“ geht auf Menno Baumann zurück. Er definiert diese Gruppe von Jugendlichen wie folgt:

„Hoch-Risiko-Klientel, welches sich in einer durch Brüche geprägten negativen Interaktionsspirale mit dem Hilfesystem, den Bildungsinstitutionen und der Gesellschaft befindet und diese durch als schwierig wahrgenommene Verhaltensweisen aktiv mitgestaltet.“ (Baumann 2010: 13)

Nach Michael Macsenaere haben diese Jugendlichen entweder eine sogenannte „Heimkarriere“ (mind. zwei Aufenthalte in verschiedenen Einrichtungen der stationären Jugendhilfe) oder zwei ambulante Hilfen zur Erziehung (z. B. Tagesgruppe und SPFH) sowie außerdem einen Aufenthalt in einer stationären Jugendhilfeeinrichtung durchlaufen (vgl. Macsenaere 2014: 26f.).

Aus der Sicht von Frauke Mangels ist der Begriff „Systemsprenger\*innen“ indes eher ungeeignet, da den Jugendlichen so ein Stempel aufgedrückt wird. Vor diesem Hintergrund stellt sie sich die Frage, welche Eigenschaften diese Jugendlichen kennzeichnen:

„Haben wir es mit ‚gestörten Persönlichkeiten‘ oder ‚Kreativen Überlebenskünstler\_innen‘ zu tun? Mit ‚Verhaltensauffälligen‘, ‚Systemsprengern‘ oder mit jungen Menschen, die kreative Formen gefunden haben, unter schwierigen Wachstumsbedingungen zu überleben?“ (Mangels 2015: 13)

Mangels schlägt vor, den Begriff der Systemsprenger\*innen zu verwerfen und von „Jugendlichen mit originellem Verhalten“ zu sprechen. Dieser Begriff basiert auf dem traumapädagogischen Konzept des „guten Grundes“. Demzufolge werden die problematischen Verhaltensweisen der Jugendlichen als notwendige Überlebensstrategie betrachtet, die der Würdigung und Wertschätzung bedürfen, obwohl diese, aus Sicht der Mitarbeiter\*innen im pädagogischen Setting nicht mehr passend und aus Sicht der Einrichtung mit der erwarteten Anpassungsleistung nicht in Einklang zu bringen sind (Mangels 2015: 13). Der ständige Wechsel von Einrichtung zu Einrichtung beruht in der Regel auf einer Fehlinterpretation des Verhaltens der Jugendlichen. So lassen sich zwar die sogenannten „Systemsprenger\*innen“ nicht selten auf die Hilfeangebote ein und hegen den Wunsch, dazu zu gehören. Dies verlangt ihnen aber ein hohes Maß an Anpassung und sogar an Einschränkungen ab, was ihrem Bestreben nach Autonomie und Selbstbestimmung entgegensteht. Die betroffenen Jugendlichen betrachten diese Angebote insofern als einen Übergriff, da sie ihre bisherigen Handlungsstrategien zur Überwindung ihrer persönlichen Probleme nicht mehr adäquat nutzen können, so dass sie im neuen Setting, wie beispielsweise Erziehungsstellen oder stationären Wohngruppen, häufig auf Widerstand stoßen. Als Folge dieses Verhaltens werden die Jugendlichen von den Fachkräften als undankbar klassifiziert, die sich den angebotenen Hilfen entziehen (vgl. Pahns/ Wuttke/ Ulrich 2015: 76f.).

#### 4.5 Kritik an den ambulanten Hilfen zur Erziehung

Aufgrund der Ökonomisierung der Sozialen Arbeit, auch in den Bereichen der Kinder- und Jugendhilfe, werden die Handlungsabläufe innerhalb der Organisationen immer mehr standardisiert und bürokratisiert. Die Sozialarbeiter\*innen sollen innerhalb ihrer Fachleistungsstunden die Arbeit mit den Klient\*innen soweit wie möglich schriftlich dokumentieren. Da in dem eng begrenzten Zeitrahmen der gewährten Fachleistungsstunden zudem auch der professionelle Austausch im Team stattfinden soll, bspw. in Form von kollegialer Beratung oder



Supervision, wächst der Zeitdruck auf die Mitarbeiter\*innen. Auf ihre Kosten werden in den Organisationen die Ausgaben reduziert, bei den öffentlichen Haushalten Geld eingespart (vgl. Schäfer 2017: o.S.).

Die Implementierung von Supervisionseinheiten im Arbeitsfeld der ambulanten Hilfen zur Erziehung stellt ein Qualitätsmerkmal dar. Es soll, ebenso wie die kollegiale Beratung, zum reflektierten und professionellen Handeln anleiten. Allerdings reichen oftmals die bewilligten Fachleistungsstunden für die Durchführung der Supervisionen nicht aus. Dadurch ergibt sich, zusätzlich zur geforderten Dokumentationsdichte, ein weiterer Faktor, der die Zeit beschneidet, der erforderlich ist, um die Arbeitsanforderungen professionell bewältigen zu können (vgl. Tölle 2016: 82).

Welche Bedeutung den Instrumenten der kollegialen Beratung und Supervisionen im Arbeitsfeld der ambulanten Hilfen zur Erziehung zukommt, soll im Folgenden an Beispielen aus der Praxis demonstriert werden.

Im Bereich der ambulanten Hilfen werden zwei unterschiedliche Vorgehensweisen praktiziert, wenn es gilt, sicherzustellen, dass die zum Einsatz gekommenen Hilfen ihren Zweck erfüllen. Die zur Verfügung stehenden Kontrollmechanismen sind zum einen die „heimliche“, zum anderen die offene Kontrolle. Bei der „heimlichen“ Kontrolle steht nicht die gewährte oder zu gewährende Hilfe an sich im Vordergrund, sondern es gilt, zu kontrollieren, ob die Familien bzw. die Hilfeempfänger\*innen generell in der Lage sind, ihren Alltag zu bewältigen. Der Besuch erfolgt ohne Ankündigung. Bei der offenen Kontrolle wird für den Besuch ein Termin vereinbart. Die Hilfeempfänger\*innen haben also zu Ort und Zeit ihr Einverständnis gegeben und konnten sich entsprechend vorbereiten.

Allerdings verfolgen die jeweiligen Akteur\*innen im Feld der Kinder- und Jugendhilfe unterschiedliche Interessen. Dies zeigt sich bei der Gewährung ambulanter Hilfen zur Erziehung im Austarieren unterschiedlicher Auffassungen darüber, welche Maßnahmen erfolgversprechend sind und welche nicht. Die Sozialarbeitenden müssen dabei ihre professionelle Sicht der Dinge gegenüber der divergierenden Sicht von Familienmitgliedern und Hilfeempfänger\*innen verteidigen. Die Klient\*innen sind den Expert\*innen gegenüber im Nachteil, da sie selten fachlich argumentieren können. Daher sehen sie sich unter Umständen gezwungen, zu anderen Mitteln zu greifen. Dies kann bedeuten, dass die Sozialarbeitenden trotz Terminankündigung unvermittelt vor verschlossenen Türen stehen, dass die Klient\*innen den Sozialarbeitenden mit einer „gelernten Hilflosigkeit“ gegenüber treten oder sie mit der Forderung nach einem „Erziehungsrezept“ konfrontieren. Sozialarbeitende sehen ihre Aufgabe in erster Linie darin, die einzelnen Familienmitglieder dahingehend zu motivieren, dass eine Zusammenarbeit gelingt. „Erfahrene“ Jugendliche oder Eltern können insofern eine Hürde darstellen, indem sie, beharrend auf ihr Recht der autonomen Entscheidung, in eine Maßnahme nicht einwilligen. Unter Umständen erhalten sie aufgrund dieser Verweigerungshaltung zu spät eine Hilfe.

Diese Beispiele zeigen auf, in welche seelischen, moralischen und berufsethischen Konflikte Sozialarbeitende geraten können. Sie haben die Entscheidungen über einzuleitende Maßnahmen und ihre Folgen zu verantworten. Gegebenenfalls werden sie für Fehlentscheidungen zur Rechenschaft gezogen. Sie müssen sich Klarheit über ihre Haltung zu ihren Klient\*innen verschaffen. Dies schließt in der Regel eine Reflexion über die eigene Berufsrolle ein. Aus all diesem resultiert ein nachvollziehbares Bedürfnis nach professionellem Austausch und Reflexion. Damit Rollenklarheit erlernt und fachlich-persönliche Themen fortlaufend reflektiert werden können, wird von den Mitarbeiter\*innen ein ausreichendes Maß an Supervisionseinheiten gewünscht. Supervisionen sollten mindestens alle sechs bis acht Wochen stattfinden (vgl. Tölle 2016: 89).

Die Möglichkeit eines solchen professionellen Austauschs entfällt jedoch, sobald die Zeit für kollegiale Beratung und Supervision aufgrund der Ökonomisierung knapp wird (vgl. ebd.: 86ff.). Da die gewährten Fachleistungsstunden in der Regel dem tatsächlichen Bedarf gegenüber nicht angemessen sind, kompensieren die Mitarbeiter\*innen den Mangel nicht selten mit privatem Engagement, sprich mit unbezahlten Überstunden. Auf Dauer ist diese Form der Kompensation fehlender finanzieller und personeller Ressourcen der psychischen und physischen Gesundheit der Mitarbeiter\*innen aber abträglich. Jede\*r Mitarbeiter\*in wird zu irgendeinem Zeitpunkt an die eigene Belastungsgrenze stoßen. Dies wird nicht ohne Ein-

fluss auf die Qualität ihrer Arbeit bleiben. Der Sparzwang der öffentlichen Haushalte wird so unter Umständen ad absurdum geführt. Werden Personalkosten eingespart, so ist es durchaus möglich, dass die Qualität der Hilfe darunter leidet. Werden aus Kostengründen eine „falsche“ oder eine Hilfe zu kurz gewährt, so ist dies oftmals mit hohen Folgekosten verbunden. Diese belasten wiederum die öffentlichen Haushalte (vgl. Schäfer 2017: o.S.).

Die Träger bemühen sich, über eine Standardisierung der Verfahren, die Mitarbeiter\*innen zu „entlasten“ und ihnen einen Teil der Unsicherheit zu nehmen. Dazu können Checklisten dienen. Über die Festlegung von Handlungsabfolgen, die auf immer wiederkehrende Problemsituationen zugeschnitten sind, wird versucht, die Mitarbeiter\*innen im Sinne des jeweiligen Trägers zu „programmieren“. Es versteht sich von selbst, dass mit dieser Vorgehensweise nur ein minimaler Erfolg erzielt werden kann, denn gerade im komplexen Feld der Sozialen Arbeit ist häufig nicht vorhersehbar, wie sich die Situationen zukünftig gestalten und welche Probleme auftreten werden. Oftmals bleibt ein „Rest“ an Unsicherheit bei den Mitarbeiter\*innen bestehen. Dieser verbleibende Rest ist jedoch so groß, dass der Träger auf die Bereitschaft und Fähigkeit zur Übernahme von Verantwortung bei den Mitarbeiter\*innen setzen muss, um eine angemessene Entscheidungspraxis erzeugen zu können (vgl. Merchel 2016: 75). Der im Rahmen des New Public Management verwendete Begriff „Dezentralisierung“ bedeutet, dass die jeweiligen Organisationseinheiten, letztendlich die einzelnen Mitarbeiter\*innen, die Verwendung der Ressourcen und die Folgen ihrer Entscheidungen selbst zu verantworten haben. (vgl. Oschmiansky 2010: 1) Durch oben genannte Verfahren suchen sich folglich genau genommen die Politik und die Träger, die die Bedingungen schaffen, unter denen die Sozialarbeitenden arbeiten müssen, auf Kosten derselben aus der Verantwortung zu stehlen.

#### 4.6 Chancen zur Veränderung der ambulanten Hilfen zur Erziehung

Damit sich die Arbeitsbedingungen im Bereich der ambulanten Hilfen zur Erziehung zum Positiven hin verändern können, bedarf es eines Umdenkens in Bezug auf mehrere Faktoren. Auf die Bedeutung, die bestimmte institutionelle Regelungen, beispielsweise die Implementierung von Methoden wie der kollegialen Beratung oder der Supervision, für die Qualität der Sozialen Arbeit haben, haben wir bereits im vorangegangenen Kapitel hingewiesen. Neben einem hohem Qualifizierungsgrad der Fachkräfte sichern diese Strukturen die Professionalität der geleisteten Arbeit. (vgl. Merchel 2016: 76) Eine relevante Anforderung an den Beruf, die sowohl in der Ausbildung als auch in der berufspraktischen Begleitung immer wieder eine wichtige Rolle spielt, stellt das Austarieren unterschiedlicher Handlungsorientierungen dar. Dieses Themengebiet wird über Begriffspaare wie Nähe und Distanz oder Hilfe und Kontrolle gefasst. Sie zeigen das Spannungsfeld auf, in dem die Sozialarbeitenden agieren. Im Feld der ambulanten Hilfen zur Erziehung können die Sozialarbeitenden darüber hinaus noch mit der Frage konfrontiert werden, ob sich die Hilfe eher an den Bedürfnissen der ganzen Familie oder den Bedürfnissen der einzelnen Personen, also den Kindern und Jugendlichen ausrichten soll.

Soziale Arbeit hat es mit Menschen zu tun, sie verwalten keine Sachen, wie beispielsweise das Liegenschaftsamt. So unterschiedlich wie die Menschen aufgrund ihrer Biografie und ihrer Lebenslage sind, so unterschiedlich sind auch die Probleme, denen sie sich gegenübersehen und die Lösungsansätze, die sie begrüßen würden oder die erfolgversprechend sind. Die Sozialarbeitenden müssen sich daher immer mit den Einstellungen und Erwartungen ihrer Klient\*innen vertraut machen. Sie müssen sich ihrer eigenen Wertmaßstäbe bewusstwerden, um das Handeln ihrer Klient\*innen nicht unreflektiert an ihren Werten und Normen zu messen.

Mit Rücksicht auf diese Merkmale, die unserer Meinung nach eine qualitativ hochwertige Soziale Arbeit auszeichnen, sollen im Folgenden die Chancen erörtert werden, ein Umdenken bei der Gestaltung der ambulanten Hilfen zur Erziehung einzuleiten. Die Politik muss auf Tendenzen reagieren, die von ihr nur schwer beeinflusst werden können, wie bspw. ökonomische oder demografische Entwicklungen oder neue soziale Orientierungen. Ein solch sozialer Wandel bietet die Chance, einmal getroffene politische Entscheidungen im Hinblick auf

die veränderten gesellschaftlichen Bedingungen zu revidieren. Wir werden zunächst kurz auf den demografischen Wandel, dann auf die Tatsache, dass sich Deutschland in den vergangenen Jahrzehnten immer mehr zu einer Migrationsgesellschaft entwickelt hat, eingehen und diskutieren, welche Bedeutung dies für die Kinder- und Jugendhilfe hat. Im Anschluss widmen wir uns dem veränderten Familienbild, das ebenfalls nicht ohne Konsequenzen auf die Soziale Arbeit in diesem Bereich ist.

Die Bevölkerungsentwicklung in Deutschland ist dadurch gekennzeichnet, dass seit Ende des 20. Jahrhunderts die Geburtenrate kontinuierlich fällt und die Lebenserwartung der Menschen steigt. Dieser Wandel in der Altersstruktur wirft Probleme auf, da immer weniger berufstätige Menschen zu immer mehr Menschen, die aus dem Erwerbsleben ausscheiden oder bereits ausgeschieden sind, ins Verhältnis treten. Aufgrund dieses demografischen Wandels sind zwei Szenarien möglich. Es könnte in absehbarer Zukunft weniger potentielle Hilfeempfänger\*innen geben, da Kinder und Jugendliche generell zu einem „knappen Gut“ werden (vgl. Hansen 2016: 96). Die vorhandenen Fachkräfte könnten wieder mehr Zeit in die einzelnen Fälle investieren. Das andere Szenario resultiert aus der Tatsache, dass Ziel der Politik ist, möglichst viele Menschen in Lohn und Brot zu setzen, um die ökonomischen Folgen des Bevölkerungsrückgangs, insbesondere die Verringerung der Beitragszahlungen zum Sozialversicherungssystem, zu kompensieren. Sofern die Zunahme der Beschäftigungsverhältnisse im prekären Bereich angesiedelt ist (Niedriglohn, Teilzeitarbeit, geringfügig Beschäftigte etc.) werden die betroffenen Familien unter Zeit- und Kostendruck geraten. Dies kann zur Folge haben, dass die Kinder- und Jugendhilfe in Zukunft eher mehr, denn weniger gefragt ist.

Migration wird weiterhin in der Entwicklung der Bundesrepublik eine wichtige Rolle spielen. Nicht zuletzt aufgrund des oben genannten demografischen Wandels, dem Unternehmen und Arbeitgeber\*innenverbände den Fachkräftemangel zuschreiben, wird es, neben der Einwanderung aus politischen und humanitären zu einer Regulierung der Einwanderung aus ökonomischen Gründen kommen.

Profession und Disziplin der Sozialen Arbeit setzen sich seit langem in den Tätigkeitsfeldern der Flüchtlingssozialarbeit oder interkulturellen Sozialen Arbeit mit der Migrationsgesellschaft auseinander. Das Zusammenleben von Menschen verschiedener Kulturen und die Diskrepanz zwischen verinnerlichten Wertmaßstäben und „fremden“ Erwartungshaltungen, Gewohnheiten, Werten und Normen, beispielsweise der Gleichstellung zwischen den Geschlechtern, werfen nicht selten Probleme auf. Sozialarbeitende müssen sich aus diesem Grund mit der jeweiligen Kultur ihrer Klient\*innen auseinandersetzen. Es bedarf professioneller Fachkräfte, die Einblicke in unterschiedliche Kulturen haben und idealerweise verschiedene Sprachen sprechen. (vgl. Hansen 2016: 96). Die Zahl der Erwerbstätigen mit einem akademischen Abschluss steigt im Bereich der Sozialen Arbeit stetig an. Ein großer Teil der Absolvent\*innen hat im Feld der Flüchtlingssozialarbeit Arbeit gefunden, da der Bedarf an Betreuung, Beratung und Begleitung seit 2015 stark gestiegen ist (Bundesagentur für Arbeit 2018: 98). Für Menschen, die selbst einen Migrationshintergrund haben, ist dieser Arbeitsbereich von besonderem Interesse.

Als letzten Punkt gehen wir auf das sich im Laufe der zurückliegenden Jahrzehnte gewandelte Familienbild ein. Wurde früher die „Mutter-Vater-Kind“ Familie als normal angesehen, gilt dies in der heutigen Zeit ebenso für die sogenannten Patchwork- oder Regenbogenfamilien. Auch Alleinerziehende werden heute nicht mehr mit dem Vorurteil konfrontiert, dass sie grundsätzlich mit der Sicherstellung des Lebensunterhalts und den Erziehungsaufgaben überfordert seien. Sozialarbeitende müssen sich mit den unterschiedlichen Familienverhältnissen auseinandersetzen. Sie dürfen, sollten sie den überkommene Rollentypus "Mutter-Vater-Kind" verinnerlicht haben, ihn nicht ihrem sozialarbeiterischen Denken und Handeln zugrunde legen. (vgl. Hansen 2016: 97).

Die oben vorgestellten Dimensionen sozialen Wandels werfen ein Licht auf die Zukunft der ambulanten Hilfen zur Erziehung. Unserer Meinung nach ist eine Verringerung der Nachfrage nach ambulanten Hilfen zur Erziehung aufgrund des Geburtenrückgangs nicht unbedingt zu erwarten. Nach wie vor bedarf es einer hohen Zahl an qualifizierten Sozialarbeiter\*innen, deren Kompetenzen aufgrund der Unvorhersagbarkeit zukünftiger Entwicklungen möglichst



breit gefächert sein sollten. Da die Vergangenheit gezeigt hat, dass die kurzfristige Einsparung in diesem Sektor unter Umständen dazu führen kann, dass langfristig die Ausgaben in anderen Bereichen der öffentlichen Haushalte steigen, muss die Art und Weise, wie die Arbeit der Sozialarbeitenden berechnet wird, noch einmal überdacht, die zu gewährenden Fachleistungsstunden müssen einem realistischen Bedarf angepasst werden. Versäumnisse in diesem Bereich schlagen sich später als negative Größen in anderen Bereichen nieder. Beispielsweise wäre es eine Überlegung wert, zu fragen, wie viele Jugendliche, die jetzt langzeitarbeitslos und schwer vermittelbar sind, zu Facharbeiter\*innen hätten werden können, wäre die Weichen durch ausreichend Investitionen in ihre Zukunft vor Jahren anders gestellt worden.

#### **4.7 Entwicklungsbedarf der Hilfen zur Erziehung auf institutioneller und politischer Ebene**

Aus den vorangegangenen Kapiteln wurde deutlich, dass sich die Kinder- und Jugendhilfe in einem permanenten Entwicklungs- und Modernisierungsprozess befindet. Dabei muss sie sich immer wieder an neuen Anforderungen, Vorgaben und Zielen orientieren und Konzepte stetig weiterentwickeln. Die Entwicklungen erhöhen den Planungs- und Steuerungsbedarf nicht nur auf institutioneller, sondern auch auf politischer Ebene, worauf im folgenden Kapitel eingegangen werden soll. In diesem Kapitel soll herausgearbeitet werden, welchen Änderungsbedarf es auf politischer und institutioneller gibt, wenn es um die Entwicklungen in der Kinder- und Jugendhilfe geht.

„Die Kinder- und Jugendhilfe soll auf einer empirisch fundierten Grundlage in einem sorgfältig strukturierten Prozess zu einem inklusiven, effizienten und dauerhaft tragfähigen und belastbaren Hilfesystem weiterentwickelt werden. Dazu gehören geeignete Finanzierungsmodelle für systemische Unterstützungsformen (z.B. an den Schnittstellen von SGBVIII, SGBXII und Schulträgern). Wir brauchen starke Jugendämter und eine funktionierende Partnerschaft mit der freien Jugendhilfe. Wir werden daher die Steuerungsinstrumente der Jugendhilfe der Jugendämter deutlich verbessern und gleichzeitig die Rechte der Kinder und ihrer Familien sicherstellen, sowie sozialraumorientierte und präventive Ansätze verfolgen. Dazu wollen wir mit den Ländern, Kommunen und Verbänden in einen Qualitätsdialog treten und uns über die Weiterentwicklung in wichtigen Handlungsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe verständigen“ (Bundesregierung 2013: 99).

Dieses Zitat stammt aus dem Koalitionsvertrag der 18. Legislaturperiode der Bundesregierung aus dem Jahr 2013 und fasst eigentlich gut zusammen in welchem Bereich es definitiv noch Änderungs- und Entwicklungsbedarfe gibt, die nur mit Hilfe der Politik zu realisieren sind. Doch wie schleppend und zäh Realisierungsvorhaben in diesem Bereich sein können, zeigen die aktuellen Entwicklungen, wenn es um die SGB VIII Reform bzw. den Gesetzesentwurf zum neuen KJSG gehen soll. Es sieht im Augenblick nicht danach aus, dass das Kinder- und Jugendstärkungsgesetz (KJSG), das zweimal von der Tagesordnung des Bundesrates genommen wurde, noch verabschiedet werden wird. Grund hierfür sind u.a. zahlreiche Proteste aus der Fachwelt und den Bundesländern.

Da sich dieses Thema als sehr weitläufig und komplex darstellt, sollen im Folgenden nur einige wichtige Entwicklungsbestrebungen exemplarisch dargestellt werden.

Bildung und Soziale Arbeit bzw. Bildung und Kinder- und Jugendhilfe müssen noch stärker in den Blickwinkel der Politik geraten. Es muss weiterhin an einer Intensivierung der individuellen Bildungsförderung gearbeitet werden. Als eine wesentliche Bedingung für gelingendes Lernen stellt sich heutzutage die Kooperation zwischen Schule und Kinder- und Jugendhilfe dar. Aufgabe der Politik ist es, diese beiden Institutionen noch stärker miteinander zu vernetzen und Rahmenbedingungen zu schaffen, die diese Vernetzung ermöglichen und vereinfachen. Es gilt also seitens der Politik geeignete Steuerungs- und Planungsinstrumente zu entwickeln, die eine qualitative und strukturelle Entwicklung der Kinder- und Jugendhilfe im

Zusammenhang mit Kooperation und Vernetzung im Bereich der Bildung vereinfachen (vgl. Jordan/Maykus/Stuckstätte 2012: 81).

Bildung spielt in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle, doch auch das Thema Prävention sollte weiterhin nicht außer Acht gelassen werden. Prävention muss nach wie vor eine herausragende gesellschaftspolitische Aufgabe bleiben. Hier soll das Augenmerk auf die Institutionen der Kinder- und Jugendhilfe gelegt werden, die im präventiven Bereich weiter gefördert und gestärkt werden müssen. Familien bzw. Eltern spielen in diesem Zusammenhang ebenfalls eine tragende Rolle. In den kommenden Jahren sollen Steuerungs- und Planungsinstrumente verstärkt ausgebaut werden, um Eltern frühzeitig zu erreichen und systematisch zu fördern, bei denen Hilfe- und Unterstützungsbedarf besteht und dies auch gerade im Hinblick auf Familien mit Migrationshintergrund (vgl. Schäfer 2018: 1592).

Auch im Bereich der Inklusion ist die Politik in den kommenden Jahren gefordert. Hier gilt es zu überdenken, mit welchen Maßnahmen und Konzepten inklusives Denken und Handeln bei den Trägern der Kinder- und Jugendhilfe erreicht werden kann. Es gilt einen Lösungsansatz zu entwickeln, wie das Kinder- und Jugendhilfegesetz für alle Kinder und Jugendlichen zugänglich gemacht werden kann. Doch nicht nur die Politik, auch die Institutionen selbst müssen die Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden in diesem Bereich weiter ausbauen und eine Sensibilisierung zu dieser Thematik vornehmen (vgl. Schäfer 2018: 1592).

Im Hinblick auf die Qualität in der Sozialen Arbeit gibt es ebenfalls noch Entwicklungsbedarfe. Dabei geht es weniger darum, Qualität an den Faktoren Geld und Quantität an Personal zu messen, sondern vielmehr darum, in die Ausbildung und ständige Fortbildung, sowie die Umsetzungskompetenzen in die Praxis zu investieren. Hier sollte auch ein verstärkter Blick auf den sozialpolitischen Auftrag der Sozialen Arbeit gelegt werden, um Entwicklungspotenziale besser erkennen und mögliche Handlungsstrategien entwickeln zu können (vgl. Schäfer 2018: 1593). Wo von der Politik permanent Entwicklungs- und Veränderungsfähigkeit gefordert wird, kann dies im Umkehrschluss genauso von den Mitarbeitenden in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe verlangt werden. Die Aufgabe der Einrichtungsleitungen besteht darin, die Mitarbeitenden zur Multiperspektivität und zur eigenen bzw. konzeptionellen Entwicklungsfähigkeit zu befähigen. Es muss künftig verstärkt der Blick auf die Kompetenzen der Mitarbeitenden gelegt werden, die es einer Einrichtung ermöglichen, flexibel auf aktuelle Erfordernisse zu reagieren und diese in Handlungsstrategien umwandeln zu können (vgl. Jordan/Maykus/Stuckstätte 2012: 364).

Geht es um die Änderungsbedarfe in der Kinder- und Jugendhilfe, dürfen die Jugendämter natürlich nicht außer Acht gelassen werden. Strategisch gibt es hier noch viel Entwicklungspotential im Bereich der Strukturqualität und Planungsprozesse sowie Ausweitung und Qualität im Kooperationsnetzwerk mit dem Ziel, dass Jugendämter lokale Zentren für Kinder und Jugendliche und deren Familien werden (vgl. Schäfer 2018: 1593). Eine bundesweite Studie der Hochschule Koblenz mit dem Titel „Zur Situation des ASD im Jugendamt“ aus dem Jahr 2018 kommt ebenfalls zu dem Ergebnis, dass es im Bereich der Jugendämter einen hohen Entwicklungsbedarf gibt. Es wird deutlich, dass die einzelnen Mitarbeitenden des ASD viel zu viele Fälle zugeteilt bekommen, es für den abzudeckenden Bedarf viel zu wenig Personal gibt und die Jugendämter dementsprechend auch noch sehr schlecht ausgestattet sind (vgl. Beckmann/Elting/Klaes: 135 ff.). Ein weiterer Faktor der hier genannt wird ist die Zeit. Die Dokumentation nimmt dabei rund 63 % der gesamten Arbeitszeit ein, was wiederum zur Folge hat, dass zu wenig Hausbesuche stattfinden. Die Studie verdeutlicht ebenfalls, dass die Städte und Kommunen für die Finanzierung und damit für die Ausstattung in den Jugendämtern verantwortlich sind. Auch dadurch wird der sozialpolitische Auftrag der Sozialen Arbeit noch einmal in den Mittelpunkt der Überlegungen zu den Änderungsbedarfen gerückt.

Junge geflüchtete Menschen stellen derzeit eine große fachliche Herausforderung in der Sozialen Arbeit dar, da die Zahlen in diesem Bereich in den letzten Jahren kontinuierlich angestiegen sind. Um die erforderlichen strukturellen, finanziellen und personellen Rahmenbe-

dingungen zu gewährleisten, bedarf es einer großen Unterstützung der Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen seitens der Politik, um eine wirksame Hilfe umzusetzen und die jungen Menschen bestmöglich zu integrieren. Besonders beim ehrenamtlichen Engagement und Kinderbetreuungs- und Bildungsangeboten gibt es noch Entwicklungspotential (vgl. Schäfer 2018: 1594).

Eine besondere Herausforderung wird in den nächsten Jahren auch die Finanzierungsfrage in der Kinder- und Jugendhilfe darstellen, denn die Kosten für den Ausbau dieser Hilfen steigen kontinuierlich und sind eine große Belastung für den Haushalt der Kommunen. Es gilt nun die Hürde seitens der Politik zu meistern, dass die steigenden Kosten nicht mit einem Qualitätsverlust der Sozialen Arbeit einhergehen. Das Spannungsfeld zwischen Politik und Sozialer Arbeit wird in den nächsten Jahren Thema aller Diskussionen in diesem Bereich bleiben, was einen verstärkten Blick auf die Wechselwirkung dieser beiden Seiten erfordert (Schäfer 2018: 1594). Die Politik hat somit zusammenfassend den Auftrag, den Wandel in der Kinder- und Jugendhilfe zu gestalten und zusammen mit den Institutionen perspektivisch Handlungsstrategien zu entwickeln. Seitens der Institutionen ist eine Qualifizierung der Mitarbeitenden im Hinblick auf die derzeitigen Entwicklungen unerlässlich (vgl. Fischer 2005: 291).

„Eine wirkungsvolle Kinder- und Jugendhilfe, die ‚im Ganzen‘ ihr Potential einbringt und junge Menschen und Familien als verlässlicher öffentlicher Partner unterstützt, benötigt eine deutliche Profilierung und Professionalisierung ihrer Steuerungsgrundlagen und –Modalitäten in den Kommunen“ (Jordan/Maykus/Stuckstätte 2012: 88).

#### 4.8 Fazit

Abschließend ist festzustellen, dass die Hilfen zur Erziehung stetig vielfältiger aber auch kostenintensiver werden. Darüber hinaus ist deutlich geworden, dass Entwicklungsnotwendigkeiten auf mehreren Ebenen erforderlich sind. Zu nennen sind hier zum einen die sozialpolitischen sowie die damit im Zusammenhang stehenden ökonomischen Rahmenbedingungen, zum anderen die fachlichen und institutionellen Rahmenbedingungen.

Der fachlichen Weiterentwicklung der ambulanten Jugendhilfe werden derzeit durch die knappen zur Verfügung stehenden Mittel enge Grenzen gesetzt. Wird die ambulante Jugendhilfe nur als kostengünstige Alternative zur stationären Jugendhilfe begriffen, werden fachlich gebotene und qualitätssichernde Standards nicht umgesetzt werden können. So wird auf der institutionellen Ebene gefordert, dass fachliche Standards (Kollegiale Beratung, Supervision) die eine professionelle Arbeit kennzeichnen, auch angemessen finanziert werden müssen. Außerdem wird auf die Notwendigkeit vertiefter Beziehungsarbeit verwiesen. Dem entgegen steht der durch Ökonomisierungsprozesse bedingte Kostendruck, der auf der Jugendhilfe lastet. Dieser äußert sich in erhöhten Fallzahlen im Jugendamt, knapp bemessenen Fachleistungsstunden in den ambulanten Hilfen oder das vermehrte Einsetzen von Ehrenamtlichen in der ambulanten Jugendhilfe, um die Personalkosten geringer zuhalten.

Wie im Kapitel Statistik herausgearbeitet, bilden Alleinerziehende sowie Familien, in denen kaum deutsch gesprochen wird, die zwei Hauptzielgruppen der Hilfen zur Erziehung. Grade bei jungen Menschen in Familien, in denen zu Hause nicht deutsch gesprochen wird, oder auch bei geflüchteten Menschen besteht eine Notwendigkeit, die Hilfen zur Erziehung weiterzuentwickeln. Notwendig wäre hier zum Beispiel auf der administrativen Ebene ein schnelleres Verfahren zum Einleiten von Hilfen. Auf der institutionellen Ebene wäre es notwendig, dass das Fachpersonal mehrsprachig ist. Dies könnte die Integration begünstigen und weitere positive Effekte hervorbringen. Doch dieses Potential muss auf mehreren Ebenen wahrgenommen und behandelt werden, zum einen auf der institutionellen, aber auch auf der bundespolitischen sowie kommunalen Ebene, damit entsprechende Ressourcen zur Verfügung gestellt werden.

Ein weiteres zentrales Thema ist der Faktor Zeit, genauer der Umfang der Fachleistungsstunden. Hier treffen ökonomische Interessen auf die fachlichen Standards der Sozialen Arbeit, welche stark unter diesen leiden können. Bezogen auf die Professionalität und Qualität der Arbeit, liegt der Schwerpunkt für Sozialarbeitende auf fachlichen Standards wie Kollegialer Beratung und intensiver Beziehungsarbeit (Sichtpunkt Doppel-/Tripelmandat). Um die von den Fachkräften geschätzte Qualität zu erhalten und zu gewährleisten, müssen z. B. die Fallzahlen im Jugendamt so gesenkt werden, dass es den Sozialarbeiter\*innen möglich ist, eine lückenlose Betreuung vorzunehmen.

Um das zu erreichen wird ein besserer Personalschlüssel benötigt. Dieser kann, neben anderen Gesichtspunkten, auch durch eine bessere Vergütung der Fachleistungsstunden erreicht werden und führt damit einhergehend zu einer größeren Wertschätzung der fachlichen Standards und der Profession im Allgemeinen. Aus diesem Umstand lässt sich ableiten, dass die Fachkräfte der Sozialen Arbeit darauf bestehen müssen, dass, wie bereits oben ausgeführt, den Tendenzen einer Deprofessionalisierung entgegengewirkt wird.

Ebenfalls sind die Entwicklungsbedarfe, welche aus der politischen Perspektive heraus formuliert wurden, wie oben beschrieben, an und für sich durchaus gut durchdacht. Doch obwohl diese gut formuliert sind, lässt sich vor allem die Durchführung und Umsetzung der Bedarfe stark kritisieren. Denn trotz des Wissens um den Handlungsbedarf wurde seit 2013 nur wenig unternommen.

Schlussendlich zeichnet sich das Themengebiet der Entwicklungsbereiche der Hilfen zur Erziehung als äußerst anspruchsvoll, vielfältig und komplex aus. Die Komplexität ist auf der einen Seite durch das vorhandene breite Spektrum der Angebote bedingt, auf der anderen Seite durch die Vielzahl an den vorhandenen Akteur\*innen und deren unterschiedliche Perspektiven.

## 5 Forschungsmethodik

Die Studie basiert auf einer qualitativen Expert\*innen Befragung. Bevor in diesem Kapitel die Forschungsfrage vorgestellt, das Sampling sowie die Erhebungs- und Auswertungsmethode aufgezeigt werden, erläutern wir im ersten Abschnitt die der Studie zugrundeliegende Forschungsmethode. Den Abschluss des Kapitels bilden der im Seminar erarbeitete Interviewleitfaden und die Definitionen der deduktiv bzw. induktiv hergeleiteten Kategorien.

### 5.1 Qualitative Sozialforschung

Die qualitative Sozialforschung hat sich in den vergangenen Jahren, neben der quantitativen Forschung, als Forschungsmethode in der Sozialen Arbeit etabliert (vgl. Oelerich/ Otto, 2001: 9ff.). Allem voran ist festzuhalten, dass in der Forschung nicht die eine richtige Methode zu finden ist. Es besteht ein breites Spektrum an methodischen Zugängen, welche je nach Fragestellung bzw. nach Gegenstand angepasst werden muss (vgl. Flick 2012: 13ff.).

Als oberste Prämisse der qualitativen Forschung steht, im Gegensatz zur quantitativen Forschung, eine Beschreibung von Lebenswelten der Interviewpartner\*innen aus dem „Inneren heraus“, sodass ein Verständnis der sozialen Wirklichkeit geschaffen werden kann. Darüber hinaus können auch Abläufe, Deutungsmuster sowie Strukturmerkmale aufgezeigt werden. Dafür gilt in der qualitativen Sozialforschung das „Prinzip der Offenheit“. Das heißt die Forschenden nehmen sich innerhalb der Datenerhebung soweit zurück, dass die Personen, die interviewt werden, frei von ihren Erfahrungen, Denkweisen etc. berichten können und diese in den Blickpunkt der gegenstandsorientierten Theoriebildung gerückt werden (vgl. ebd.).

Eine genauere Ausdifferenzierung der oben genannten Forschungsgründe findet noch einmal im Kontext der sozialen Arbeit statt, in welcher aus den folgenden Gründen geforscht wird:

- Generierung von Wissen und Verständnis für psychosoziale Probleme gewinnen
- für die Entwicklung von Strategien eines wirksameren und evidenzbasierten Handelns
- für eine situationsspezifische und zielgruppenorientierte Lebensweltanalyse
- für eine professionelle Praxis (vgl. Mühlum 2006: 36)

Damit in der sozialen Arbeit geforscht werden kann, bedarf es einiger Grundbausteine im qualitativen Forschungsprozess, die für eine erfolgreiche Forschung vorhanden sein sollten. Zu Beginn eines solchen Prozesses muss sich ein Forschungsteam gebildet haben. Im nächsten Schritt wird die Erhebungs- sowie Auswertungsmethode bestimmt. Darauf folgend wird das Forschungsfeld eingegrenzt, der Gegenstandsbereich festgelegt sowie die Fragestellung für die Forschung entwickelt. Zeitgleich gilt es festzuhalten, wie sich das Vorverständnis der einzelnen Mitglieder des Forschungsteams darstellt, welches „Problem“ als Gegenstand dient und mit Hilfe welcher Methode geforscht werden soll (vgl. Kuckartz 2018: 30ff.).

Den genannten Grundbausteinen untergeordnet gehen mit der qualitativen Forschung unterschiedliche Gütekriterien einher, die es im Forschungsprozess zu erfüllen und zu beachten gilt. Wesentliche Kriterien von Wissenschaft sind zunächst die intersubjektive Überprüfbarkeit, die die Objektivität gewährleisten soll, die Reliabilität und die Validität. Das Kriterium der intersubjektiven Überprüfbarkeit beinhaltet im Bereich der qualitativen Sozialforschung die genaue Dokumentation und Überprüfbarkeit der Forschungsergebnisse. Dies bedeutet, dass die Aussagen im Forschungstext eindeutig belegt sind (Zitation) und der empirische Teil, in unserem Fall die Interviewergebnisse, prinzipiell einem interessierten Fachpublikum zugänglich gemacht werden (vgl. Steinke 2009: 323).

Der Begriff der Reliabilität (intersubjektive Nachvollziehbarkeit) ist eng verknüpft mit dem Problem, dass sozialwissenschaftliche Forschung nicht frei von Wertsetzungen ist. Unter Reliabilität im engeren Sinne versteht man, dass das Vorverständnis, die Interpretation des Forschungsgegenstandes, die Entscheidungen und Probleme im Forschungsprozess, die Deutung von Kategorien etc. von anderen nachvollzogen werden können. Sozialwissenschaftliche Gegenstände stehen immer in Sinnzusammenhängen, die sich nicht wertfrei denken lassen. Auch wird das Forschungsinteresse von subjektiven Wertvorstellungen geleitet. Sozialwissenschaftliche Objektivität setzt voraus, dass die Werte, die das wissenschaftliche Handeln leiten, offengelegt werden. Eine korrekte wissenschaftliche Beweisführung muss auch von Personen, welche die dem Forschungsinteresse und dem Forschungsgegenstand zugrundeliegenden Werte nicht teilen, als richtig anerkannt werden können (vgl. Weber 1904: 31). Die reflektierte Subjektivität stellt somit, neben der Reliabilität im engeren Sinn, ein weiteres Kriterium guten wissenschaftlichen Arbeitens dar. Hier gilt es, dass sich die Forschenden durch Selbstbeobachtung und Reflexion ihrer persönlichen Einstellungsmuster und Sichtweisen bewusstwerden (vgl. Steinke 2009: 324ff.).

Das Kriterium der Validität (Gültigkeit) bezieht sich darauf, dass die Methoden, die Samplingstrategie, die Bewertungskriterien etc. tatsächlich geeignet sind, Ergebnisse zu liefern, die eine Antwort auf die eigentliche Fragestellung geben. Es geht folglich um die Frage, ob die erhobenen Daten tatsächlich dem entsprechen, was durch die Untersuchung in Erfahrung gebracht werden soll. Bei Interviewverfahren kann es sein, dass die Interviewten eine Fragestellung anders verstehen, als es von den Wissenschaftler\*innen gemeint ist. Aus diesem Grund gehen großangelegten Untersuchungen häufig Pretests voraus, in denen die Erhebungsinstrumente, also die Fragebögen, getestet werden (vgl. Steinke, 2009: 328f.). Auch das Verfahren der Kategorienbildung und die Kategorien selbst müssen daran gemessen werden, ob sie gültige Daten liefern.



Unter empirischer Verankerung versteht man zum einen das Verfahren zur Theoriebildung, also die Aneignung von gegenstandsbezogenem Hintergrundwissen anhand von wissenschaftlichen Arbeiten und zum anderen das Verfahren zur Theorieprüfung, unter welcher die kommunikative Validierung verstanden wird. Das Kriterium der Limitation beinhaltet die Grenzen des Geltungsbereichs, die Überprüfung der Übertragbarkeit, die Fallkontrastierung sowie die Suche nach abweichenden, extremen und negativen Fällen. Unter Kohärenz wird die logische Stimmigkeit verstanden. Es gilt, Widersprüche in den Daten sowie die Thematisierung offener Fragen zu bearbeiten. Nicht zuletzt ist die Relevanz ein wichtiges Kriterium der Güte einer wissenschaftlichen Untersuchung. Mit diesem Kriterium wird der Fokus auf die Bedeutung der Fragestellung und die Aussagekraft der Ergebnisse gelegt (vgl. Steinke, 2009: 330f.).

## 5.2 Forschungsansatz und Sampling

Um eine bestmögliche Beantwortung unserer Forschungsfrage

**„Wie ordnen Leiter\*innen von Einrichtungen der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe die Entwicklung der Maßnahme ambulanter Hilfen zur Erziehung perspektivisch ein und welchen Entwicklungsbedarf sehen sie?“**

zu gewährleisten, wurden der methodische Zugang als auch der Forschungsprozess an die Fragestellung angepasst.

Zu Beginn entschieden wir uns für den phänomenologischen Forschungsansatz nach Mayring. Dieser Ansatz nimmt im Forschungsprozess das Bewusstsein eines Subjektes bezüglich des zu untersuchenden Forschungsgegenstandes in den Blick und basiert auf der Annahme, dass jedes Individuum eine individuelle Sicht auf ein Thema hat. Folglich fokussiert die Phänomenologie die Alltagswelt der Proband\*innen, unter Zurückstellung persönlicher Einstellungen der Forschenden während der Datenerhebung durch Interviews. Mit „Wie“ Fragestellungen wird versucht, in den Interviews offene Beschreibungen der Erfahrungswelten von Proband\*innen zu erzielen. Ausgewertet werden die Informationen in der Phänomenologie anhand von Vergleichen erzielter Informationen und dem Herausstellen von prägnanten Erfahrungswerten (vgl. Creswell, 2013).

Diesen Forschungsansatz empfanden wir als anwendbar im Kontext unserer Fragestellung, da wir thematisch darauf abzielten, institutionsinterne Erfahrungen im Kontext des Entwicklungsbedarfes in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe zu erhalten. Erfahrungsberichte und persönliche Beschreibungen dieser Veränderungen standen daher auch bei uns im Vordergrund und bilden die Basis unserer Arbeit (vgl. Dresing/ Pehl 2017:7).

Im Anschluss an die Wahl des Forschungsansatzes begannen wir, unser Forschungsfeld genauer zu definieren. Als explizites Forschungsfeld standen Einrichtungen, welche Hilfen zur Erziehung im ambulanten Bereich anboten und noch anbieten, zur Verfügung. Bezüglich unseres Forschungsthemas stellten wir uns die Frage, welche Sicht allem voran die Leiter\*innen von Einrichtungen der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe auf eben diesen Bereich haben und wo genau ihrer Meinung nach Entwicklungsbedarf besteht. Darüber hinaus interessiert uns die perspektivische Einordnung der Entwicklung der Maßnahmen der ambulanten Hilfen zur Erziehung. Bei der Aufstellung des Interviewleitfadens und den einzelnen Fragen realisierten wir, dass es zwei unterschiedliche Perspektiven auf unseren Forschungsgegenstand gibt. Es ist für die Beurteilung unserer Thematik nicht unerheblich, ob der Sachverhalt aus einer Außen- oder aus einer Innenperspektive heraus reflektiert wird. Von außen wahrgenommen, aufgrund von Informationen, die durch Medien oder durch wissenschaftliche Analysen übermittelt werden, verfestigt sich das Bild, dass Zeit als auch Geld stark limitierende Faktoren für die Einrichtungen darstellen und die Hilfen zur Erziehung sowie die professionelle Praxis beschränken. Die internen Strukturen sowie die Realität des

professionellen Handelns in der Institution sind ohne weiteres für Außenstehende nicht sichtbar. Auch die Haltung und das subjektive Empfinden der Leiter\*innen von Einrichtungen der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe zu Entwicklungen in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe erschließt sich Betrachter\*innen nur, wenn die Verantwortlichen direkt befragt werden und aus der vergleichenden Analyse einer Vielzahl von Antworten eine Tendenz herausgelesen werden kann. Interviews stellen also unsere Möglichkeit der Beantwortung der anfangs genannten Forschungsfrage dar.

Als methodischen Zugang zu der oben beschriebenen Innenperspektive der Proband\*innen wählten wir Expert\*innen Interviews. „Experte sein ist keine personale Eigenschaft oder Fähigkeit, sondern eine Zuschreibung“ (Bogner, Littig, Menz: 2014: 11). Dies bedeutet, dass die Expert\*innen sich nicht selbst als solche ausweisen und aufdrängen, sondern ihnen das „Expert\*in sein“ von uns, aufgrund unserer Themenstellung und unserer theoretisch gewonnenen Einsicht in die Zusammenhänge attestiert wird. Expert\*innen sind demnach in unserem Fall Personen, die sich mit Strukturen und Mechanismen der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe auseinandergesetzt haben und somit spezifische Erfahrungen vorweisen können. Unsere Wahl fiel auf Einrichtungsleiter\*innen ambulanter Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen.

Die Frage, nach welchen Kriterien die Auswahl der Interviewpartner\*innen vorgenommen wird und wie groß die Stichprobe ist, hängt zum einen mit der Forschungsfrage, dem Forschungsansatz und der Forschungsmethode (qualitativ versus quantitativ), zum anderen mit den personellen, zeitlichen und finanziellen Kapazitäten eines Forschungsteams zusammen. Aufgrund unserer Forschungsfrage und unseres Forschungsfeldes sowie unserer Kapazitäten wählten wir unsere Samplingstrategie und legten die Anzahl der Interviewpartner\*innen fest. Einerseits nutzten wir das Intensitäts-Sampling. Die Auswahl der Personen für die Stichprobe bestimmt sich danach, wer vermutlich die meisten Erfahrungen sowie Kenntnisse im Kontext des Forschungsthemas besitzt. In diesem Zusammenhang lässt sich für uns ebenso die Samplingstrategie der Primärauswahl zuschreiben. Nach der Primärauswahl werden Personen interviewt, die die Kriterien von „guten Informant\*innen“ erfüllen. Sie besitzen das notwendige Wissen, die Fähigkeit, zu reflektieren und sich auszudrücken und sie nehmen freiwillig an dem Interview teil (vgl. Schreier et. al. 2008: 4).

Nachdem der Forschungsansatz sowie die Samplingstrategie von uns festgelegt wurden und Interviewpartner\*innen gefunden waren, bereiteten wir die Interviews vor. Wir begannen mit der Entwicklung unserer Interviewleitfäden. Wie in der Phänomenologie beabsichtigt, stellten wir offene Wie – Fragen, welche die Interviewpartner\*innen zum Beschreiben der eigenen Erfahrungen anregen sollten (vgl. Dresing/ Pehl 2017: 8). Am Anfang der von uns geführten Interviews stellten wir Fragen bezüglich des generellen Entwicklungsbedarfes, den Leiter\*innen der jeweiligen Einrichtung in der ambulanten Hilfe sehen. Daran angeschlossen waren Fragen zu den jeweiligen Rahmenbedingungen, der Verwaltungsstruktur, der Beziehungsarbeit von Mitarbeiter\*innen und Klient\*innen, zu den Veränderungen sowie zu den angebotenen Maßnahmen in der Einrichtung.

Zu Beginn der Interviews stellten wir uns jeweils vor und bedanken uns für die Teilnahme an dem Interview. Darauf folgte das Einschalten des Aufnahmegerätes. Für die Sicherheit der Interviewaufnahme und zum Schutz vor Fehlern des Aufnahmegerätes nahmen wir die Interviews zusätzlich mit dem Handy auf. Geführt wurden die Interviews in der jeweiligen Einrichtung. Unsere Interviewpartner\*innen sorgten dafür, dass die Interviews in Räumlichkeiten stattfinden konnten, die weitgehend störungsfrei waren. Es gab nur selten Hintergrundgeräusche, die jedoch weder den Gesprächsverlauf noch die Auswertung der Ergebnisse beeinträchtigten. Während der Durchführung der Interviews kam es zu wenigen Komplikationen. Wir verständigten uns darauf, eine für alle Interviews einheitliche Regelung zu treffen, wie die Interviews in ihrer Darstellung eingeleitet werden sollen. Alle Interviews werden mit einer jeweiligen Fallzusammenfassung, die verschiedene Aspekte der Interviewpartner\*innen oder der Einrichtung aufgreift, eingeführt. (vgl. Dresing/ Pehl 2017: 12).

### 5.3 Erhebungs- und Auswertungsmethode

An die praktische Erhebung der Forschungsdaten anhand von Expert\*innen Interviews schloss sich die Auswertung der erhobenen Daten an. Dabei entschieden wir uns für die Auswertungsmethode der qualitativen Inhaltsanalyse, welche sich aus mehreren einzelnen Schritten zusammensetzt und im folgenden Abschnitt, am Beispiel unseres Forschungsprozesses, näher beschrieben werden soll.

Um die erhobenen Daten passgenau in den Kontext unseres Themenfeldes einordnen zu können, wurden sie transkribiert. Dabei wählten wir die einfache Transkription nach Thorsten Dresing und Thorsten Pehl. Die Auswertungsmethode nach Dresing und Pehl beinhaltet neben den oben aufgeführten Aspekten der Themenfeldfindung, Leitfadenerstellung oder der Interviewführung auch die Transkriptionsarbeit. Interviews zu transkribieren dient dazu, das gesprochene Wort der Analyse zugänglich zu machen. Es ist Interviewenden nicht möglich, das gesamte, auditiv aufgezeichnete Interview zwecks Kategorienbildung etc. im Gedächtnis Revue passieren zu lassen. Gleichzeitig wird Wissenschaftler\*innen, die selbst zum Themen forschen, die Möglichkeit geboten, die erhobenen Daten einzusehen (intersubjektive Überprüfbarkeit). Innerhalb der einfachen Transkription wird der Fokus auf den Inhalt und die Semantik des Interviews gelegt, sodass die gesamten Interviews sprachlich als auch grammatikalisch geglättet wurden, um einen durchgehenden Lesefluss sowie eine Stringenz in den einzelnen Interviews gewährleisten zu können (vgl. Dresing/ Pehl 2017: 18). Die Transkription befindet sich allerdings bereits mitten im Prozess der qualitativen Inhaltsanalyse.

Der erste Schritt der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse wurde bereits vor den Expert\*innen Interviews durchgeführt und lässt sich, als erster von sieben Schritten, kurz als „Textarbeit“ betiteln. Im Rahmen dieses Schrittes erarbeiteten wir im Plenum ein fundiertes Hintergrundwissen durch das Erstellen von Grundlagentexten, welches uns im Prozess der Forschung half, Interviews themenspezifisch analysieren zu können und uns darüber hinaus in die Lage versetzte, die Interviews auf einer fachlichen Basis führen zu können. Daran anschließend wurden, ebenfalls noch vor dem Führen der Expert\*innen Interviews, Hauptkategorien gebildet (vgl. Kuckartz 2018: 101 ff). Kategorien definieren sich als Idee, Schlagwort, Diskurs oder fachlichem Gegenstand, welche es den Forschenden möglich macht, die erhobenen Daten aus den Interviews zu kategorisieren beziehungsweise thematisch ordnen zu können (vgl. Kuckartz 2018: 31). Auf Basis dieser entwickelten Hauptkategorien entstand auch der Interviewleitfaden. Hier sollte hinzugefügt werden, dass es sich bei unserem Forschungsprozess um ein deduktives Herleiten der Hauptkategorien handelte. Das heißt, wir stellten im Vorfeld Vermutungen und Hypothesen auf Grundlagen der wissenschaftlichen Textarbeit auf und versuchten diese Annahmen durch die Experteninterviews zu verifizieren oder auch zu falsifizieren.

Daran anknüpfend folgte die Codierung der erhobenen Daten mit den vorhandenen Hauptkategorien als dritter Schritt, der die oben ausgeführte Transkription bedingt und notwendig macht. Eine Codierung wurde in den Gruppen vorgenommen, welche das jeweilige Interview führten und durch einen internen Austausch möglichst facettenreich gestaltet. Um die Codierung zu vereinfachen und einen möglichst übersichtlichen Vergleich ziehen zu können, verwendeten wir das Auswertungsprogramm MAXQDA. Im vierten Schritt, der Zusammenfassung aller codierten Textstellen, wurden erste Vergleiche der einzelnen Hauptkategorien gezogen und somit erste Analyseerkenntnisse gewonnen. Daran anknüpfend wurden neue induktive Kategorien im fünften Schritt entwickelt. Im Gegensatz zur deduktiven Herleitung von Hauptkategorien entstanden hier neue Kategorien aus dem erhobenen Material heraus, die für entscheidend und wichtig gehalten wurden. Zu erkennen ist an dieser Stelle die grundlegende Struktur der qualitativen Forschung, welche sich als sehr offen beschreiben lässt, sodass in jedem Schritt Rückschlüsse auf vorherige Schritte zugelassen werden und auch die bereits entstandenen Materialien verändert oder angepasst werden können. Mit diesem nun umfassenden Kategoriensystem wurden im sechsten Schritt noch einmal alle Interviews codiert. Ausgewertet wurden die codierten Interviews nun im letzten Schritt. Dafür

bildeten wir innerhalb unserer Projektgruppe einzelne Kleingruppen, denen zwei bis drei Kategorien zugeordnet wurden. Die Aufgabe der Kleingruppen war es, einen Vergleich aller codierten Interviewstellen aus sämtlichen Interviews, die unter die gleiche Hauptkategorie fielen, zu ziehen. Daraus wurden Fallvergleiche aufgestellt, die Erfahrungen bezüglich der Strukturen und Mechanismen in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe in Verbindung brachten und somit die aus den wissenschaftlichen Texten erarbeiteten Erkenntnisse und Annahmen belegten oder widerlegten (vgl. Kuckartz 2018: 106 ff).

#### 5.4 Interviewleitfaden

Leitfaden
<p><b>Forschungsfrage:</b></p> <p><b>Wie ordnen Leiter*innen von Einrichtungen der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe die Entwicklung der Maßnahmen ambulanter Hilfen zur Erziehung perspektivisch ein und welchen Entwicklungsbedarf sehen sie?</b></p>
<p><b>Organisation/Rahmenbedingungen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Im öffentlichen Diskurs steht der Kinderschutz (Kindesmissbrauch, Kindeswohlgefährdung) im Fokus. Wie wirkt sich das auf ihre Arbeit aus?</li> <li>▪ In der Theorie wird oft über die Ökonomisierung und Bürokratisierung der Sozialen Arbeit geklagt, sehen sie dies ebenso in ihrer Arbeit?</li> <li>▪ Wie individuell können Sie die Maßnahmen im Rahmen Ihrer Einrichtung gestalten?</li> <li>▪ Welchen Stellenwert hat die institutionsübergreifende Vernetzung und Kooperation innerhalb ihrer Arbeit?</li> </ul>
<p><b>Beziehungsarbeit:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wir können festhalten, dass Beziehungsarbeit in der Sozialen Arbeit eine wichtige Rolle spielt. Wie wirkt sich der Faktor Zeit auf die Beziehungsarbeit aus?</li> <li>▪ In wie fern spielt der Faktor Zeit in Verbindung mit Arbeitsabläufen und der Qualität der Arbeit eine Rolle?</li> <li>▪ Was könnte Ihrer Meinung dazu beitragen werden, damit die Zeit für die zu leistende Arbeit ausreicht, außer einer Erhöhung der Fachleistungsstunden durch das zuständige Jugendamt?</li> </ul>
<p><b>Hilfe und Kontrolle / Zwangskontext:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wie wirkt sich das Verhältnis zwischen Hilfe und Kontrolle auf Ihre Arbeit aus?</li> <li>▪ Gibt es Kinder/Jugendliche/Familien, die die Maßnahmen nicht wahrnehmen möchten?</li> <li>▪ Wie wird mit Klient*innen umgegangen, welche sich von Maßnahmen distanzieren? Sehen Sie eine mögliche Lösung hierfür in der Anwendung spezieller Methoden/Strategien, um unmotivierte/ unwillige Klient*innen zur Mitarbeit zu bewegen?</li> <li>▪ Wie viel Prozent der Klient*innen kommen auf einer freiwilligen Basis und wie viel Prozent werden vom Gericht/Jugendamt etc. geschickt?</li> </ul>

**Entwicklungsbedarf:**

- Haben Sie Veränderungen in Lebenssituation der Familien, die Sie betreuen, bemerkt?
- Auf welche Weise hat sich dadurch Ihre Arbeit in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe im Laufe der Jahre verändert?
- Sehen Sie einen generellen Entwicklungsbedarf bezogen auf die ambulanten Hilfen? Wenn Ja welchen?
- Wie sieht der Entwicklungsbedarf konkret für Ihre Einrichtung aus?
- Welche Rahmenbedingungen müssen gegeben sein um Maßnahmen weiterzuentwickeln bzw. weitere zu implementieren?
- Was müsste passieren, damit sich die Rahmenbedingungen ändern?

**Kopfbogen:**

- Beruflicher Werdegang / Qualifikation
- Wie lange besteht die Leitungsverantwortung?
- Größe der Einrichtung? Wie viele Mitarbeitende? Wie viele Fälle?

## 5.5 Kategorien

Abschließend sollen die von uns entwickelten und im Forschungsprozess verwendeten Kategorien benannt und definiert werden. Zwölf der nun folgenden vierzehn Kategorien entstanden aus einer deduktiven Herleitung vor der Auswertung. Die zwei letzten Kategorien wurden im Verlauf der Codierung induktiv entwickelt.

Die erste Kategorie stellt der „**Kinder- und Jugendschutz**“ dar, unter welchem es herauszufinden galt, inwieweit Kinder und Jugendliche schutzbedürftig sind und welche expliziten Gefahren es sind, deren Abwehr der Kinder- und Jugendschutz bezweckt. Zugleich sollte erforscht werden, ob sich die aktuellen Gefahren für Kinder und Jugendlichen mit denen der vergangenen Jahrzehnte decken oder ob es zu Veränderungen gekommen ist.

Des Weiteren erarbeiteten wir die Kategorie „**Ökonomisierung**“. Erfragt werden sollte hier, welche Auswirkungen durch die Ökonomisierung im Wandel der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe bedingt wurden und wie sich diese in den institutionellen Werten, den institutionellen Strukturen und in der konkreten Praxis widerspiegeln.

Im Kontext der Kategorie „**Netzwerkarbeit**“ stellten wir uns die Frage, welche Bedeutung die institutionsübergreifende Vernetzung zwischen Trägern und Behörden der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe, aber auch anderer Bereiche der Sozialen Arbeit mit sich bringt und wie diese die Arbeit in den einzelnen Institutionen beeinflusst.

Unter der vierten Kategorie, der „**Beziehungsarbeit**“, sollte aufgelöst werden, wie sich der Beziehungsaufbau zwischen Sozialarbeitenden und Klient\*innen darstellt beziehungsweise wie Beziehungen aufrechterhalten werden, sowie in welcher Art und Weise mit Problemen im Kontext der Beziehungsarbeit umgegangen wird.

Im Kontext der „**Zeit**“ wollten wir erfahren, ob die Zeit für die Sozialarbeitenden einen limitierenden Faktor im professionellen Handeln darstellt und wie groß das Zeitspektrum für spezifische Aufgaben in der Institution ist.



In der sechsten Kategorie „**Qualität**“ sollte erläutert werden, was für Ansprüche und Erwartungen von den Klient\*innen, der Institution als auch den Sozialarbeitenden selbst an die Arbeit gestellt werden und inwieweit diese erfüllt werden können.

Im Rahmen der „**Hilfe und Kontrolle**“ galt es herauszufinden, welchen Einfluss die Dokumentation, die Kontrolle sowie weitere überprüfende Maßnahmen auf die Hilfe haben und wie dieser Einfluss, beziehungsweise das Verhältnis von Hilfe und Kontrolle von der Institution als auch von den Sozialarbeitenden erlebt wird.

Unter der nächsten Kategorie „**Systemsprenger\*innen**“ sollte ergründet werden, welche Problemlagen ein schwieriges Erreichen von Kindern, Jugendlichen sowie Familien bedingen, die besondere Maßnahmen erforderlich machen.

Die neunte Kategorie stellt die „**Veränderung klient\*innenbezogen**“ dar, in welcher herausgestellt werden sollte, wie sich die Situation in den Familien der Klient\*innen beschreiben lässt und ob sich diese in den letzten Jahrzehnten gewandelt hat.

Im Bereich der „**Veränderung Angebotsstruktur**“ sollte erforscht werden, inwieweit Angebote der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe in den jeweiligen Einrichtungen dem familiären Unterstützungsbedarf angepasst wurden beziehungsweise welche Veränderungen stattfanden.

Unter der Kategorie „**Entwicklungsbedarf ambulante Hilfen**“ wollten wir erfragen, welcher allgemeine Entwicklungsbedarf in der Kinder- und Jugendhilfe gesehen wird.

Die letzte deduktiv entwickelte Kategorie „**Entwicklungsbedarf Einrichtung**“ sollte Aufschluss darüber geben, welche Bedarfe in den Institutionen selbst gesehen werden und welche Möglichkeiten gesehen werden, diese Bedarfe zu decken.

Unter der induktiv hergeleiteten Kategorie „**Ausbildung Studium**“ galt es zu erläutern, welche Methoden in heutigen Bildungsverläufen erlernt werden und wie sich diese vom Bildungsverlauf der letzten Jahrzehnte unterscheiden.

Im Rahmen der ebenfalls induktiv entwickelten Kategorie „**Institutionelle Rahmenbedingungen**“ sollte herausgestellt werden, inwieweit interne Strukturen und Mechanismen in den Institutionen dargestellt werden und wie sie sich auf das professionelle Handeln auswirken.

## 6 Fallzusammenfassungen

In diesem Kapitel werden alle Interviewpartner\*innen im Rahmen einer Falldarstellung vorgestellt. Zunächst werden in einem Kurzportrait die Einrichtungen und die Interviewpartner\*innen vorgestellt.

Anschließend werden wichtige Kernaussagen des jeweiligen Interviews zu den Kategorien Ökonomisierung, Qualität, Netzwerkarbeit, Beziehungsarbeit, Zeit, Entwicklungsbedarf ambulanter Hilfen und Entwicklungsbedarf Einrichtung.

### 6.1 Falldarstellung Interview A

#### Kurzportrait der Einrichtung A und des Interviewpartners A

Herr A ist 37 Jahre alt und hat im Jahr 2007 seinen Abschluss als Diplom Sozialpädagoge in der Sozialen Arbeit absolviert. Im Jahr 2002, bevor die Einrichtung A gegründet wurde, war Herr A Leiter und Mitbegründer eines Jugendvereins, der ein autonomes Jugendzentrum, verschiedene Projekte und Wohnmöglichkeiten für Jugendliche organisierte. Zudem ist Herr A Lehrbeauftragter an einer Fachhochschule in Niedersachsen.

Die Einrichtung A wurde im Jahr 2009 gegründet. Als Gründer der Einrichtung übernahm Herr A die Geschäftsführung. Er behielt die Funktion bei und zeichnet nach wie vor maßgeblich für die Konzeptentwicklungen innerhalb der Einrichtungen verantwortlich.

„Wenn Bindung und Zeit zusammenkommen - Bindung durch gemeinsame Erlebnisse, aber auch durch Zutrauen, durch Vertrauen in die Fähigkeiten eines Jugendlichen. Das könnte nachhaltige Erziehungsveränderungen bringen.“ (Herr A.: Z78)

#### Fallzusammenfassung für das Interview A

##### Rahmenbedingungen

Die Einrichtung A ist ein Einzelunternehmen, eine konfessionslose soziale Einrichtung, die seit 9 Jahren besteht.

In der Einrichtung A arbeiten insgesamt 22 Mitarbeiter\*innen. Das Team setzt sich aus einem breiten Spektrum verschiedener Berufsgruppen aus dem sozialpädagogischen, sozialwissenschaftlichen und kulturwissenschaftlichen Bereich zusammen. Gleich angesehen sind die Berufe im technischen und verwaltungstechnischen Bereich.

Jedes Team führt individuell Teambesprechungen und Supervisionen durch. Alle zwei Wochen findet ein teamübergreifendes Treffen statt, bei dem die pädagogische Leitung der Jugendhilfe oder Herr A in seiner Funktion als Geschäftsführung dabei sind, um den jeweiligen Stand der Maßnahmen zu besprechen. Zusätzlich gibt es zweimal wöchentlich eine Dienstbesprechung im Projektbüro, in der TOPs aus den jeweiligen Teams zusammengetragen und diskutiert werden. Ebenfalls findet einmal im Monat eine Konferenz der Teamleiter\*innen statt, bei der Themen wie z.B. Qualitätsentwicklung, Raumbedarfe und Lösungen, Synergieentwicklung etc. besprochen werden.

##### Ökonomisierung und Bürokratisierung

Herr A stuft die Soziale Arbeit teilweise als stark bürokratisiert ein. In vielen Teilen braucht es laut A Verwaltungsstrukturen, bzw. Controlling Mechanismen, damit Zielsetzungen und die erreichten Zwischenziele evaluierbar und überprüfbar sein können. Da Herr A mit Wirtschaftsunternehmen kooperiert, ist er in dieser Hinsicht durchaus auch ein „Beförderer der Ökonomisierung“. Er verkauft soziale Projekte und nutzt Marketingstrategien. (vgl. Herr A.: Z194-197).

## Zeit

Laut Herr A ist der Faktor „Zeit“ eng verknüpft mit der Qualität der Sozialen Arbeit. Qualität kann durch die Limitation von Zeit, bspw. durch umfangreiche Dokumentationsauflagen beeinträchtigt werden (vgl. Herr A: Z.176). Für Herr A ist Zeit ein sehr flexibler und dehnbarer Begriff. Er ist der Ansicht, dass in diesem Zusammenhang viele verschiedene Faktoren zusammenspielen: Strukturen und Abläufe, sowie Fortbildungen und geschultes Fachpersonal bringen Qualität, aber auch der Umstand, dass sich die Mitarbeiter\*innen ausreichend Zeit für die Klient\*innen nehmen und ihr theoretisches und praktisch fundiertes Wissen anwenden (vgl. Herr A.: Z73,78).

Damit die gegebene Zeit ausreicht und Fachleistungsstunden besser genutzt werden, müsste, so Herr A, eine Technisierung stattfinden, beispielsweise neue Softwaresysteme, die z.B. eine Dokumentation vereinfachen. Eine weitere Technisierung sei aber auch nicht unumstritten, da sie durchaus auch Nachteile mit sich bringen kann (vgl. Herr A.: Z66).

## Entwicklungsbedarf ambulanter Hilfen

Herr A sieht aufgrund sich ständig verändernder Paradigmen einen hohen Entwicklungsbedarf in den ambulanten Hilfen (vgl. Herr A.: Z20). Zunächst sieht Herr A einen Entwicklungsbedarf im Übergangmanagement, d.h., dass Belegungsabfolgen von einer Einrichtung in eine weitere Einrichtung besser funktionieren. Auch der Bereich der UMAs (unbegleitete minderjährige Ausländer\*innen) wird in diesem Kontext erwähnt. Übergänge, die das Zusammenspiel von Asylverfahren und rechtlichen Rahmenbedingungen betreffen, zeigen laut A einen Bedarf an Entwicklung auf (vgl. Herr A: Z.22).

Infolgedessen gibt es aus Sicht von Herr A in den Hilfen zur Erziehung, aber auch generell im SGB VIII, vielfältige Änderungsbedarfe, die sich darauf beziehen, dass sich die Trägerlandschaft diversifiziert (vgl. Herr A.: Z22). Dabei spielen Kostenstrukturen eine Rolle, beispielsweise die differenzierten Sichtweisen der verschiedenen Kostenträger (vgl. Herr A.: Z45).

## Entwicklungsbedarf Einrichtung

Zunächst erwähnt Herr A, dass die Einrichtung A kein klassischer Träger ambulanter Hilfen, sondern eher ambulanter Systeme ist (vgl. Herr A.: Z30).

Herr A nennt als Entwicklungsbedarf ein abgestimmtes Arbeiten verschiedener Systeme (Übergabesysteme, Hilfeketten, Aktenübergabe, Vernetzungsmöglichkeiten). Auch Basisanforderungen, wie Qualitäts- und Entwicklungsvereinbarungen werden zurzeit in Umsetzung gebracht (vgl. Herr A.: Z30).

## 6.2 Falldarstellung Interview B

### Kurzportrait der Einrichtung B und der Interviewpartner B1 + B2

Das Interview wurde mit zwei Mitarbeitern der Einrichtung B durchgeführt. Die Institution B wurde in den 1980er Jahren im Rahmen der Betreuung junger Inhaftierter gegründet. Aktuell bietet die Institution B in der Stadt sowie im Landkreis Z Maßnahmen an, die Aufgaben nach dem JGG sowie weitere ambulante Hilfen umfassen.

„Wenn irgendwo Kinder sterben, dann plötzlich sehen alle die Notwendigkeit und das [ist] vielleicht noch zu den Rahmenbedingungen [hinzuzufügen], [...], dass es sogar eine Diskrepanz gibt zwischen, ich sag mal, relativen guten Bedingungen bei vielen freien Trägern, aber einer katastrophalen Ausstattung beim Jugendamt.“ (Herr B1.: Z37)

## Fallzusammenfassung für das Interview B

### Ökonomisierung

Die Ökonomisierung führt seit einigen Jahren zu Veränderungen auf institutioneller Ebene als auch im Rahmen der Vernetzung zwischen den freien Trägern der ambulanten Hilfe. So hat sich die Situation in Z nach Aussage der Interviewpartner von einer früheren Kooperation zwischen den freien Trägern zu einem Konkurrenzkampf um das Platzieren der besten Angebote entwickelt. Parallel wird das Eintreten neuer Träger nicht mehr als Möglichkeit gesehen, Kooperationspartner\*innen zu gewinnen und somit ein breitgefächertes Angebot stellen zu können, sondern lediglich als Erweiterung des Kreises der Konkurrent\*innen betrachtet (vgl. Herr B1.: Z21 + 41).

Demgegenüber steht die Zusammenarbeit mit dem örtlichen Jobcenter. Diese Zusammenarbeit hat eine wesentlich positivere Entwicklung durchlaufen. So findet zwischen den beiden Institutionen ein reger Austausch statt (vgl. Herr B1.: Z47).

Im Kontext der Ökonomisierung ist ebenfalls die Dokumentierung zu nennen. Wer nicht fragt, bleibt dumm. Dabei wird die bürokratische Arbeit von den zuständigen Interviewpartnern in der Praxis als störend empfunden. Bei der Nachbearbeitung der Fälle wird der durch die Dokumentationspflichten entstehende Verwaltungsaufwand jedoch durchaus als sinnvoll angesehen. Einige Dokumentationsprozesse werden gemeinsam mit den Klient\*innen bearbeitet, was zusätzlich zur Transparenz und Beziehungsarbeit beiträgt (vgl. Herr B1.: Z78, Herr B2.: Z81).

„Ich bin Sozialpädagoge geworden und nicht Verwaltungsfachangestellter. Und leider muss ich die Kompetenzen eines Verwaltungsfachangestellten dazu lernen.“ (Herr B2.: Z76)

### Qualität

Qualität stellt für die Arbeit in der Institution B die oberste Handlungsmaxime dar. Institutionell sowie innerhalb der Maßnahmen wird der Fokus auf Supervision, kollegiale Beratung, tarifliche und verbindliche Bezahlung gelegt.

Um die angebotenen Hilfen fachlich qualitativ hochwertig umsetzen zu können, wird auf einen ausgewogenen Personalschlüssel Wert gelegt. Auf Grund dessen werden seit Jahren Einsparungen im Bereich der Räumlichkeiten hingenommen, um die oben genannten Qualitätsmerkmale zu ermöglichen (vgl. Herr B1.: Z18).

### Beziehungsarbeit

Beziehungsarbeit stellt für die Institution B den wohl entscheidendsten Aspekt in ihrer Arbeit dar, obwohl sich die Klient\*innen in den Maßnahmen der Institution B in einem Zwangskontext befinden. Eine wichtige Rolle spielen hier die Faktoren der Regelmäßigkeit, der Zeit und des Respektes. Einerseits sollten Maßnahmen auf Basis eines regelmäßigen Kontaktes zwischen Klient\*innen und Sozialarbeitenden aufgebaut werden, sodass ein gegenseitiger Austausch und ein regelmäßiges Miteinander einen Beziehungsaufbau zulässt (vgl. Herr B2.: Z20). Des Weiteren ist ein gegenseitiger Respekt unabdingbar für eine erfolgreiche Beziehungsarbeit. Die hohe Wertschätzung der Klient\*innen durch die Sozialarbeitenden der Institution B hat zur Folge, dass sie auf eine hohe Kooperationsbereitschaft der Klient\*innen treffen. Dies bildet die Voraussetzung für das Arbeiten im Rahmen der Privatsphäre der Klient\*innen (vgl. Herr B2.: Z28). Darüber hinaus wird ausreichend Zeit für die Beziehungsarbeit in den Maßnahmen eingeplant. Auch für den Fall, dass es sich um einen Zwangskontext handelt, ist unseren Interviewpartnern bewusst, dass genügend Zeit für die Beziehungsarbeit eingeplant werden muss, um die Maßnahmen erfolgreich gestalten zu können (vgl. Herr B1.: Z51). Nicht zuletzt werden Supervisionen und kollegiale Beratungen genutzt, damit die Beziehungsarbeit in den Maßnahmen reflektiert werden kann und gegebenenfalls ein personeller Wechsel in der Betreuung vorgenommen werden kann (vgl. Herr B2.: Z71).

## Zeit

Der Faktor „Zeit“ stellt in der Institution B ein existentielles Element in der Arbeit mit den Klient\*innen sowie im Institutionsalltag dar. Ein zeitlicher Rahmen für die Arbeit in den Maßnahmen wird dabei von der Verteilung der Fachleistungsstunden durch das zuständige Jugendamt vorgegeben. Die exakte Aufteilung des zeitlichen Kontingents innerhalb der Maßnahme obliegt in der Einrichtung B den zuständigen Sozialarbeitenden und richtet sich nach der jeweiligen Tagesstruktur der Klient\*innen. Spezifischer lässt sich sagen, dass die Erwerbstätigkeit und die damit verbundene potentielle Nicht-Erreichbarkeit der Klient\*innen in die Planung mit einbezogen werden (vgl. Herr B2.: Z20). Unter anderem werden Aspekte der Dokumentation als notwendiger Teil der Maßnahme und der Beziehungsarbeit gemeinsam mit den Klient\*innen erarbeitet (vgl. Interview B: Z. 78). Auch professionelle Standards, wie Supervision oder kollegiale Beratung werden in der Institution B angeboten und auch ausgiebig genutzt (vgl. Herr B1.: Z18). Generell sprechen die Interviewpartner von einem gelungenen Zeitmanagement innerhalb der Institution B.

## Entwicklungsbedarf ambulante Hilfen

Herauskristallisiert haben sich bei den Aussagen bezüglich des Entwicklungsbedarfes der ambulanten Hilfen drei übergeordnete Aspekte: Qualitätsstandards, Bezahlung und Personal. Diese Entwicklungsbedarfe lassen sich nicht generell auf die freien Träger selbst beschränken, denn einer passenden Ausstattung innerhalb der freien Träger stehen häufig mangelhafte Bedingungen im Jugendamt gegenüber. Bemängelt wird zum einen, dass die Qualitätsstandards aufgrund der sehr hohen Fallzahlen und des steigenden Personalmanagements beim Jugendamt nicht mehr erfüllt werden können (vgl. Herr B1.: Z37).

Die hohen Fallzahlen ergeben sich aufgrund des Fachkräftemangels. Dieser ist auf die nicht zureichende Entlohnung und auf den tendenziell schlechten Ruf der Sozialarbeitenden zurückzuführen. Sie sind behaftet mit dem stereotypen Bild kaffeetrinkender, latschentragender Sozialarbeiter\*innen (vgl. Herr B2.: Z30).

## Entwicklungsbedarf Einrichtung

Die Kategorie des Entwicklungsbedarfes innerhalb der Einrichtung wird durch die Interviewpartner der Institution B lediglich selten beleuchtet und lässt sich nur schwer von anderen Kategorien trennen. So wird keine grundlegende Kritik an institutionsspezifischen Strukturen geübt, sondern an den Bezahlungsmechanismen, die im Bereich der Jugendhilfe häufig Anwendung finden (vgl. Herr B2.: Z20). Laut den Interpartnern können viele Sozialarbeitende ihre Familien nicht allein von den aktuellen Gehältern ernähren. Dies sei nicht mit den gesellschaftlichen Bedingungen und Anforderungen vereinbar. Wie bereits erwähnt, lassen sich nur wenig Interviewabschnitte der Thematik von Entwicklungsbedarfen in der Einrichtung zuordnen. Ein möglicher Grund dafür könnte in der internen Entwicklung der Einrichtung B liegen, welche auf Basis des Interviews B als durchweg positiv gekennzeichnet werden kann.

## 6.3 Falldarstellung Interview C

### Kurzportrait der Einrichtung C und der Interviewpartnerin C

Frau C ist Dipl. Pädagogin und hat sich im weiteren Verlauf ihrer beruflichen Laufbahn für die Leitungsebene pädagogischer Einrichtungen qualifiziert. Sie ist Anfang 50 und arbeitet seit 15 Jahren selbstständig im Bereich der Hilfen zur Erziehung. Mittlerweile hat sich das Unternehmen etabliert und ist an mehreren Standorten in Niedersachsen mit dem Schwerpunkt Kinder- und Jugendhilfe vertreten. Die Einrichtung zeichnet sich durch vielfältige Angebote und eine stetige Weiterbildung der Mitarbeitenden aus.



„Für mich wäre da eher so eine Art Paradigmenwechsel wichtig. Also wieviel ist uns sozusagen Hilfe zur Erziehung wert und damit meine ich nicht allein den monetären Ansatz also zu gucken was kostet das, sondern wieviel investieren wir als Gesellschaft in unsere Jugend die eben nicht so gerade läuft wie wir uns das wünschen würden.“ (Frau C.: Z16)

## Fallzusammenfassung für das Interview C

### Ökonomisierung

Frau C berichtet von Tendenzen, Angebote möglichst kostengünstig gestalten zu müssen, hinterfragt jedoch die Wirksamkeit von Maßnahmen, die in erster Linie einen ökonomischen Fokus haben. Wenn beispielsweise eine kostenintensive Einzelbetreuung aus fachlicher Sicht notwendig erscheint, muss eine solche Maßnahme gegenüber Kostenträgern gut begründet werden, um die Finanzierung sicher zu stellen. Insbesondere im Hinblick darauf, dass für die Kinder- und Jugendhilfe Steuergelder verwendet würden, ist, so Frau C, ein effizienter Einsatz der Mittel erforderlich (vgl. Frau C.: Z14, 16, 18). Für Frau C lautet eine wichtige Frage aber auch, ob die Einrichtung spezielle Angebote für die Jugendlichen entwickelt oder sie mehr oder weniger verwalten will? (vgl. Frau C.: Z. 18) Frau C würde einen Paradigmenwechsel hin zu mehr Wertschätzung und sich daraus ableitender finanzieller Förderung der Kinder- und Jugendarbeit durch die Kommune begrüßen (vgl. Frau C.: Z20).

Die Ökonomisierung wirkt sich, so die Einschätzung von Frau C, auch auf die Ausbildung der angehenden Sozialarbeitenden aus. Sie beobachtet, dass bereits Studierende oftmals an der vorgegebenen, möglichst effizienten Ableistung des Studiums interessiert sind. Die Inhalte sowie die Entwicklung eines Profils und einer professionellen Haltung würden, so Frau C, durch die straffe Organisation des Studiums vernachlässigt (vgl. Frau C.: Z46).

### Qualität

Das Thema Qualität bettet Frau C in einen größeren gesellschaftlichen Zusammenhang ein. Sie fragt nach der Wertschätzung die die Gesellschaft Kindern und Jugendlichen und demzufolge der Kinder- und Jugendhilfe entgegenbringt. Sie sieht ein Defizit an Investitionen in die Kinder- und Jugendarbeit und führt dies auf die mangelnde gesellschaftliche Wertschätzung zurück (vgl. Frau C.: Z20).

Wie die Qualität in der Kinder- und Jugendarbeit unter den aktuellen Rahmenbedingungen gesichert werden kann, macht Frau C an mehreren Faktoren fest.

Zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe tragen, so Frau C, zum einen vorgegebene Verfahren, z.B. im Bereich der Kindeswohlgefährdung, zum anderen aber auch das Entwickeln individueller Hilfen, die unkonventionellen Ideen Raum geben, bei (vgl. Frau C.: Z26, 40). Ein weiterer Faktor liegt, so ihre Auffassung, in der Kommunikation mit dem Jugendamt. Hier kommt es darauf an, eigene fachliche Standards zu vertreten und gegebenenfalls Aufträge zu modifizieren oder, bei weiterbestehendem Dissens, abzulehnen. Der Auftrag muss, so Frau C, zum vorgegebenen Zeitbudget passen (vgl. Frau C.: Z42).

Entscheidend für die Qualität der Arbeit ist auch die professionelle Haltung der Sozialarbeitenden gegenüber ihren Klient\*innen (vgl. Frau C.: Z44). Die Entwicklung eines eigenen Profils innerhalb der Ausbildung benötigt Zeit. Diese Möglichkeit ist, so das Urteil von Frau C, durch die Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen begrenzt worden (vgl. Frau C.: Z46). Für den Standort Zist dennoch, so Frau C weiter, eine für alle Seiten gewinnbringende Kooperation zwischen Theorie und Praxis durch die regionalen Hochschulen zu verzeichnen (vgl. Frau C.: Z48).

### Beziehungsarbeit

Frau C bezeichnet Beziehungsarbeit als zeitintensiv. Jedoch sieht sie nicht bei jedem Auftrag den Beziehungsaufbau im Vordergrund. Es gibt, so ihre Auffassung, klar strukturierte Aufträge, bei denen überwiegend methodisch gearbeitet wird und Beziehungsarbeit nicht vorrangig ist. Bei anderen Aufträgen, z.B. mit bindungsgestörten Kindern und Jugendlichen, sei die

Beziehungsarbeit jedoch zentral. In diesen Fällen sind zeitliche Vorgaben inakzeptabel (vgl. Frau C.: Z40). Mitarbeitende, die den Beziehungsaspekt in ihrer Arbeit als zentral verstünden, wünschten sich, so die Einschätzung von Frau C, sicherlich oftmals mehr Zeit (vgl. Frau C.: Z42).

### **Zeit**

Frau C sieht keinen grundsätzlichen Zeitmangel in der Kinder- und Jugendhilfe. Die in die Hilfen investierte Zeit muss, je nach Auftrag und Methodik, an den individuellen Hilfebedarf der Kinder und Jugendlichen angepasst werden (vgl. Frau C.: Z32, 40, 42). Abzuwägen ist, ob hauptsächlich methodisch gearbeitet wird oder der Beziehungsaufbau im Vordergrund steht (vgl. Frau C.: Z40). Der Auftrag muss zum Stundenrahmen passen. Die Kommunikation darüber mit dem Jugendamt ist, so die Aussage von Frau C, entscheidend für gelingende Hilfen (vgl. Frau C.: Z42).

Auch angehenden Fachkräften muss während der Ausbildung ausreichend Zeit zur Entwicklung eines eigenen Profils und einer professionellen Haltung eingeräumt werden (vgl. Frau C.: Z46).

### **Entwicklungsbedarf Einrichtung**

Frau C nennt als dauerhaften Entwicklungsbedarf in ihrer Einrichtung die Arbeit an der professionellen Haltung der Mitarbeitenden. Eine sozialpädagogische Haltung entwickelt sich, so die Aussage von Frau C, nicht allein im Rahmen der Ausbildung an Hochschulen oder Universitäten, sondern wird durch Praxiserfahrungen geprägt und gefestigt. Für eine reflektierte Haltung ist das Hinterfragen eigener Wertvorstellungen grundlegend, da es sonst unbewusst eventuell zu Übertragungen der eigenen Werte und Normen auf die Klient\*innen kommen kann. Diese Gefahr bleibt immer eine ständige Herausforderung für alle Fachkräfte im Bereich der Sozialen Arbeit (vgl. Frau C: Z44).

## **6.4 Falldarstellung Interview D**

### **Kurzportrait der Einrichtung D und des Interviewpartners D**

Herr D ist 64 Jahre alt und ist seit geraumer Zeit Diplom-Sozialpädagoge. Die Einrichtung D wurde 1981 von Herrn D mitbegründet. Er arbeitet in der Einrichtung in Vollzeit als Geschäftsführer. Zunächst arbeitete er noch sehr viel im Feld der Kinder- und Jugendhilfe. Im Laufe der Jahre zog er sich aber aus der direkten Arbeit mit den Klient\*innen zurück und kümmert sich seither um das Strategische und Administrative der Einrichtung. Des Weiteren vertritt er die Einrichtung in zahlreichen Arbeitsgemeinschaften in der Region.

Insgesamt sind in der Einrichtung D neben dem Geschäftsführer 12 Mitarbeiter\*innen und eine Berufspraktikantin sowie eine Bürofachkraft in Teilzeit beschäftigt. Einrichtung D besitzt einen hoch qualifizierten, konstanten und erfahrenen Personalstamm – in der Regel Diplom-Pädagog\*innen und Diplom-Sozialpädagog\*innen – mit zum Teil umfassenden Zusatzausbildungen und unterschiedlichen Arbeitsschwerpunkten. Mit diesen Schwerpunkten sind folgende Bereiche abgedeckt: Sozialpädagogische Familienhilfe, Erziehungsbeistandsschaften, Mobile Betreuung, Soziale Gruppenarbeit und Eingliederungshilfe. Einige Mitarbeiter\*innen haben systemische Zusatzausbildungen oder sind zertifizierte Fachkräfte nach § 8a SGB VIII. Einmal in der Woche findet eine Dienstbesprechung mit allen Mitarbeiter\*innen statt. Innerhalb dieser wird in regelmäßigen Abständen eine kollegiale Beratung durchgeführt.

Die Einrichtung von Herrn D unterhält für die stationäre Einzelbetreuung bzw. mobile Betreuung mehrere Wohnungen in direkter Umgebung und in der Region. Hierbei handelt es sich zum größten Teil um Einzelwohnungen, zum Teil aber auch um Wohngemeinschaften. Für die Soziale Gruppenarbeit kooperiert die Einrichtung mit diversen Jugendzentren in der Re-

gion. Die Büro- und Beratungsräume können zusätzlich für ungestörte Beratungen und verschiedenste Aktivitäten genutzt werden.

„Jedenfalls müssen wir viel mehr Bürokratie im negativen Sinne, dokumentieren, aufschreiben, machen, tun. Vor allen Dingen im ganzen Bereich von Zahlen und so weiter das ist ein unglaublicher Aufwand geworden.“ (Herr D.: Z68).

## Fallzusammenfassung für das Interview D

### Ökonomisierung

Herr D vertritt die Meinung, dass nicht jede Einrichtung der Kinder- und Jugendhilfe privat sein sollte und Einrichtungen nicht hauptsächlich auf Gewinn ausgerichtet sein sollten (vgl. Herr D.: Z59). Er betont, dass es im Zuge fortschreitender Ökonomisierung zu Veränderungen gekommen ist und vergleicht Früher mit Heute. Herr D macht deutlich, dass Einrichtungen in der heutigen Zeit viel mehr auf das Finanzielle ausgerichtet sind und daher sogar Überbelegungen in Kauf nehmen (vgl. Herr D.: Z61). Die Einrichtungen müssen sich viel mehr mit Zahlen beschäftigen, jede einzelne Stunde muss abgerechnet, nachgewiesen und dokumentiert werden und es wird schärfer mit dem Jugendamt kalkuliert (vgl. Herr D.: Z63).

### Qualität

Herr D verbindet mit dem Faktor Qualität eine gute Ausbildung pädagogischer Fachkräfte sowie die Begleitung von neuen Kolleg\*innen in den Beruf. Die Einarbeitung ist für ihn ein wichtiger Punkt. Viele junge pädagogische Fachkräfte sind überfordert, werden „einfach in Familien geschmissen“ und müssen sich trotz ihres vergleichsweise jungen Alters mit lebens- und alterserfahreneren Menschen auseinandersetzen. Daher ist eine professionelle Begleitung erforderlich und trägt zur Qualität professioneller Arbeit bei (vgl. Herr D.: Z88). Qualität bedeutet auch, dass die Einrichtung neuen Ansprüchen und Anforderungen gerecht wird und für neue Angebote offen. Eine gute Kommunikation zwischen der Einrichtung und dem Jugendamt sieht Herr D als wesentlich an. (vgl. Herr D.: Z13). Regelmäßige Qualitätssicherungsgespräche, in denen pädagogische Fachkräfte sich miteinander austauschen und das Bemühen um die Aufrechterhaltung der Kommunikation gehören laut Herrn D ebenfalls zum Faktor Qualität (vgl. Herr D.: Z74).

### Zeit

Herr D stuft die zeitlichen Vorgaben der Jugendämter nicht als belastend für die pädagogische Arbeit ein. Er betont, dass Fachleistungsstunden mit einer vernünftigen Begründung meist ohne Probleme erweitert werden können (vgl. Herr D.: Z30). Die pädagogischen Fachkräfte der Einrichtung arbeiten nicht unter starkem Zeitdruck. Sie haben ausreichend Zeit für die Arbeit in den einzelnen Familien. Herr D macht darauf aufmerksam, dass es aufgrund mangelnder Ausbildung von pädagogischen Fachkräften dazu kommen kann, dass diese sich mit bestimmten Tätigkeiten, wie beispielsweise Beziehungsarbeit, länger als nötig beschäftigen und es dadurch zu einem Zeitmangel kommt. Er sagt ganz deutlich, dass der Faktor Zeit in Verbindung mit Arbeitsabläufen und im Hinblick auf die Qualität der Arbeit momentan in der Einrichtung kein Problem darstellt (vgl. Herr D.: Z54). Er kann allerdings die Argumentation der Gegenseite nachvollziehen und räumt in diesem Zusammenhang ein, dass es durchaus Einrichtungen gibt, die aufgrund von Zeitmangel nur wenig Zeit für die einzelnen Klient\*innen haben (vgl. Herr D.: Z30).

## Entwicklungsbedarf ambulante Hilfen

Zum Entwicklungsbedarf der ambulanten Hilfen im Allgemeinen betont Herr D, dass vieles im System der ambulanten Hilfen schon sehr gut läuft. Das System ist schon hoch entwickelt, es gilt aber auch noch viel zu verbessern (vgl. Herr D.: Z82).

Ein erster Punkt, den Herr D anspricht ist, dass es in den Zielvereinbarungen noch Entwicklungsbedarf gibt. „Häufig stolpert man über zu hochgesteckte Ziele, zu allgemein gefasste Ziele“ (Herr D.: Z86). Es mache wenig Sinn, so Herr D, Fortschritte in der Arbeit mit den Klient\*innen an den eingangs formulierten Zielen zu messen. Ein solcher Vergleich würde immer nur zu einem negativen Bild führen. Die Arbeit der ambulanten Hilfen ist als ein Prozess aufzufassen, in welchem sich Rahmenbedingungen und Zielsetzungen ändern können. Aufgabe der Einrichtungen ist es, sich den Hilfen zu öffnen und den Arbeitsauftrag flexibler zu gestalten. Dass kann, so Herr D, natürlich nur mithilfe des Jugendamtes passieren (vgl. Herr D.: Z86). Herr D ist darüber hinaus der Meinung, dass Hilfen noch emanzipatorischer und partizipativer werden müssen. Sozialarbeiter\*innen müssen sich dafür sensibilisieren, dass die Kinder- und Jugendhilfe ein ständiger Prozess und immer in Bewegung ist. Dies gilt im Besonderen für die ambulanten Hilfen (vgl. Herr D.: Z6). Des Weiteren betont Herr D, dass die Qualitätsentwicklung auf einem auf Dauer angelegten Austausch aller Beteiligten basieren sollte. Diesbezüglich wünscht er sich häufig viel weniger Kompliziertheit und Bürokratie und mehr Leichtigkeit im Umgang mit der stetigen Entwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe (vgl. Herr D.: Z6).

## Entwicklungsbedarf Einrichtung

Einen deutlichen Entwicklungsbedarf sieht Herr D im bürokratischen Aufwand, der hinter der Arbeit mit den einzelnen Klient\*innen steht. Dass auf eine sozialpädagogische Fachkraft im Schnitt sechs zu betreuende Kinder und Jugendliche kommen, sei machbar, aufgrund der Masse an Dokumentations- und Nachweispflichten teils jedoch sehr schwierig (vgl. Herr D.: Z68). Herr D würde gerne auf der Ebene des einzelnen Falles mehr Zeit dafür aufbringen, die Qualität der Arbeit zu verbessern. So würde er als Leiter der Einrichtung mehr Zeit in Coachings der Mitarbeitenden investieren. In diesem Zusammenhang wünscht er sich auch eine effektivere und kontinuierliche Zusammenarbeit seiner Einrichtung mit dem Jugendamt „um auch mal was gemeinsam zu entwickeln“ (Herr D.: Z72). Aufgrund der fortschreitenden Digitalisierung sieht Herr D sich gezwungen, Investitionen in die Technik zu tätigen, um allen Beteiligten die Arbeit zu erleichtern und diese natürlich auch effizienter zu gestalten (vgl. Herr D.: Z13).

## 6.5 Falldarstellung Interview E

### Kurzportrait der Einrichtung E und des Interviewpartners E

Herr E ist 47 Jahre alt und arbeitet seit 2009 im Bereich der flexiblen Hilfen in der Einrichtung E. Die Bereichsleitung der flexiblen Hilfen übernahm er im Jahr 2015. Derzeit ist er unter anderem für die Fachberatung des Teams der flexiblen Hilfen zuständig. Des Weiteren ist er zuständig für die Entwicklung neuer Konzepte und Ausgestaltung diverser Projekte.

Nach der Schule absolvierte Herr E zunächst eine technische Ausbildung. Nach mehreren Jahren selbstständiger Arbeit entschied er sich zum Studium der Sozialen Arbeit, da die Arbeitsbereiche der Sozialen Arbeit perspektivisch weiter aufgestellt sind, als die seines bisherigen Arbeitsfeldes. Herr E ist seit Beendigung seines Studiums Diplomsozialpädagoge und Sozialwirt.

„[...] aber ich glaube eine Sensibilität dafür zu entwickeln, was brauchen diese Menschen tatsächlich oder was ist die Hilfe, die da mehr funktionieren kann, die braucht es, da muss der Horizont erweitert werden.“ (Herr E.: Z167)

## Fallzusammenfassung für das Interview E

Nachfolgend wird die Einrichtung E anhand der Aussagen des Einrichtungsleiters Herrn E unter dem Aspekt des internen Entwicklungsbedarfes, der Ökonomisierung, des Zeitfaktors, des Entwicklungsbedarfes der ambulanten Hilfen generell, der Beziehungsarbeit und der Qualität dargestellt. Zu betonen ist an dieser Stelle, dass die Kategorie „Qualität“ auch in die Darstellung anderer Kategorien eingeflossen ist, da sich die Antworten nicht immer eindeutig zuordnen ließen. Ähnlich verhält es sich mit der Kategorie „Ökonomisierung“. Diese wird im Zusammenhang mit der Kategorie „Entwicklungsbedarf ambulante Hilfen“ abgehandelt.

### Qualität

Die Qualität der zu leistenden Arbeit spiegelt sich auch in der Vernetzung mit Kooperationspartner\*innen wieder. Die Vernetzung stellt nach Herrn E ein „Kernhandwerkzeug“ dar und ist für die qualitative Arbeit in der Einrichtung und auch einrichtungsübergreifend ein bedeutender Faktor (vgl. Herr E.: Z64, 60). Es gibt nach Herrn E immer Hilfen, welche sich im Nachhinein als ungünstig erwiesen haben. Dafür sei in jedem Fall Raum, denn genau durch diesen Schritt lassen sich die Qualität und die Qualitätsstandards weiterentwickeln (vgl. Herr E.: Z79). Es kann insofern dazu kommen, dass eine Hilfe ohne Vernetzung deutlich einfacher zu gestalten ist als mit weiteren Partner\*innen, da die Kommunikationswege so deutlich einfacher sind (vgl. Herr E.: Z60). Weiterhin geht Herr E darauf ein, dass entstehender Druck bei der täglichen Arbeit nicht zu unterschätzen ist, weil dadurch die Qualität erheblich leiden würde (vgl. Herr E.: Z60, 101).

Er macht dies deutlich, indem er auf die Kürzung von Fachleistungsstunden Bezug nimmt (vgl. Herr E.: Z95) und gleichsam moniert, dass trotz der Reduzierung des Stundenumfanges immer mehr zu schaffen ist, was sich nicht zuletzt negativ auf die qualitative Arbeit von Herrn E niederschlägt (vgl. Herr E.: Z84, 86).

### Beziehungsarbeit

Herr E thematisiert vier Bereiche zum Thema Beziehungsarbeit im Hilfeverlauf. Zum einen geht er auf die helfende Person als Sympathieträger\*in ein (vgl. Herr E.: Z128). Weiterhin spricht er die Notwendigkeit der klaren Benennung von Auftragszielen (vgl. Herr E.: Z107) sowie die Chancen, die auch in einem Zwangskontext stecken, an (vgl. Herr E.: Z109). Darüber hinaus stellt er fest, dass eine gute Zusammenarbeit zwischen freien und öffentlichen Jugendhelfer\*innen ungewollten Beziehungsabbrüchen entgegenwirkt (vgl. Herr E.: Z84). Die Tatsache, dass Klient\*innen erscheinen und um Hilfe bitten, stellt für ihn bereits eine Grundmotivation dar. Zusätzlich entscheidet aber auch die Sympathie für oder gegen die pädagogische Fachkraft, ob eine gute Beziehungsebene erreicht werden kann (vgl. Herr E.: Z101). Er betrachtet nicht die Qualifikation oder jahrelange Erfahrung des Personals als Ausschlaggebend für einen guten Zugang zu Klient\*innen, sondern sieht ein Gelingen viel mehr in der Art der Ansprache. Nicht alle Klient\*innen könnten mit „Klartextsprechen“ umgehen. Die einen oder anderen sind für eine andere Ansprache, z.B. in Form von Metaphern zugänglicher (vgl. Herr E.: Z128). Eine schlechte Basis für Beziehungsarbeit stellen schließlich „verdeckte Aufträge“ dar (vgl. Herr E.: Z107), bei denen Helfer\*innen offiziell mit einem anderen Hilfeziel in die Familien gehen, um nebenbei herauszufinden, ob nicht noch andere Probleme vorliegen (vgl. ebd.). Auch im Hinblick auf Zwangskontexte vertritt Herr E die Ansicht, dass diese zuvor durch das Jugendamt bzw. Gericht „klar benannt“ werden müssen (vgl. Herr E.: Z101). Für Herrn E steht deshalb fest, dass Aufträge und Ziele explizit benannt werden müssen, um so Transparenz zu gewährleisten, welche wiederum den Grundstein für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit bildet (vgl. Herr E.: Z107). Er erwartet in diesen Fällen zwar nicht, dass Klient\*innen kooperativ mit dem Hilfesystem zusammenarbeiten. Nichtsdestotrotz erkennt er auch hierbei an, dass viele Klient\*innen trotz aller Widrigkeiten die Chance auf Hilfe in diesem aufgezwungenen Kontakt sehen und so ihre Ängste über die mögliche Herausnahme eines Kindes aus der Familie minimieren (vgl. Herr E.: Z101).



Gelingender Beziehungsaufbau hängt nicht nur von Helfer\*in und Klientel ab, sondern auch maßgeblich von der Zusammenarbeit zwischen freiem und öffentlichem Jugendhilfeträger. Herr E moniert in diesem Zusammenhang, dass infolge mangelnder Kommunikation Hilfen zu Ungunsten der Klient\*innen verändert werden, so dass, aufgrund verkürzter Hilfezeiträume oder der Reduzierung von Fachleistungsstunden, der Beziehungsaufbau erheblich beeinträchtigt werden kann. Er sieht es daher als wichtig an, Hilfebedarfe der Klient\*innen derart zu kommunizieren, dass die Notwendigkeit der Hilfestellung in die jeweilige Richtung klar zum Ausdruck kommt und so das Jugendamt jenen Bedarf nachvollziehen und bei der Weiterbewilligung der Hilfen zur Erziehung berücksichtigen kann (vgl. Herr E.: Z84).

### **Zeit**

Herr E ist der Ansicht, dass der Faktor Zeit insofern eine Rolle spielt, als Zeitdruck die Beziehungsarbeit mit Klient\*innen beeinträchtigt, wenn plötzlich Fachleistungsstunden oder der Hilfezeitraum reduziert werden. Eine Erhöhung der Fachleistungsstunden sieht er in den seltensten Fällen als notwendig an, da die zumeist durchschnittlich gewährten 6 Fachleistungsstunden pro Woche ausreichend seien, um die Hilfen adäquat anbieten und umsetzen zu können (vgl. Herr E.: Z91). Vielmehr sieht er die Zusammensetzung und Berechnung der Fachleistungsstunde als kritisch an, da diese nicht die reine Zeit an den Klient\*innen widerspiegelt, sondern auch noch pauschale An- und Abfahrtszeiten beinhaltet.

Zeit und Qualität sind hier nicht strikt voneinander zu trennen, sondern bedingen einander dahingehend, dass die Reduzierung sowohl bei den Fachleistungsstunden als auch beim Hilfezeitraum dazu führt, dass Zeitdruck entsteht. Es sei demnach klar, dass unter dem Zeitdruck die Beziehung leidet und gleichermaßen die Qualitätskriterien nicht erreicht werden können (vgl. Herr E.: Z84). Dass es überhaupt zu einer solchen Reduzierung im Hilfeverlauf kommt, sieht Herr E vornehmlich in der mangelnden Kommunikation zwischen freiem Jugendhilfeträger und dem Jugendamt begründet, da offensichtlich nicht korrekt transportiert wird, was die entsprechende Hilfe benötigt, um zielführend zu verlaufen (vgl. Herr E.: Z84).

### **Entwicklungsbedarf ambulante Hilfen**

Wie unter Entwicklungsbedarf der Einrichtung bereits festgestellt wurde, kann es sein, dass das Jugendamt Maßnahmen, die nicht Hilfen im klassischen Sinne des SGB VIII sind, von vornherein aufgrund höherer Kosten nicht bewilligt.

Im Hinblick auf die Ökonomisierung bedeutet dies, dass insbesondere die vermehrten verwaltungstechnischen Aufgaben im Jugendamt maßgeblich verantwortlich sind für die Zurückhaltung bezüglich der Gewährung neuer, innovativer Jugendhilfemaßnahmen. Herr E kritisiert, dass der Rückgriff auf kostengünstigere Maßnahmen (vgl. E: Z. 47) gezielt als Steuerungselement der Wirtschaftlichen Jugendhilfe eingesetzt wird, um den freien Jugendhilfeträgern am Ende vorzugeben, was sie pädagogisch leisten sollen und was nicht.

Dies ist aber nicht der einzige Grund für die Ablehnung. Herr E sieht zudem das Problem darin, dass möglicherweise im Jugendamt personelle Defizite oder strukturelle Veränderungen dafür verantwortlich sind, dass neuen Konzepten wenig Beachtung geschenkt und daher eher auf Altbekanntes zurückgegriffen wird (vgl. Herr E.: Z39).

Auch die Qualität der Arbeit wird durch den Entwicklungsbedarf nachhaltig beeinflusst, denn die erörterte Ablehnung neu entwickelter Angebote (vgl. Herr E.: Z39, 68) führt auf Seiten der Mitarbeiter\*innen des freien Jugendhilfeträgers nicht selten zur Demotivation, was sich wiederum auf die qualitative Arbeit auswirkt (vgl. Herr E.: Z70, 74f.). Für Herrn E ist es schließlich eine immer weiter zunehmende Belastung (vgl. Herr E.: Z41), wenn die neuen Angebote stets einer gewissen Überzeugungsarbeit gegenüber Jugendamt und der Wirtschaftlichen Jugendhilfe bedürfen. Gerade hierin sieht er die Gefahr, dass eine kooperative Zusammenarbeit auf Augenhöhe zwischen dem Jugendamt und den freien Jugendhilfeträgern ausbleibt.

## Entwicklungsbedarf der Einrichtung

Die Einrichtung E bietet im Rahmen der flexiblen Hilfen nicht nur die klassischen Hilfemaßnahmen des SGB VIII an, sondern entwickelt diese bzw. die entsprechenden Konzepte dafür weiter (vgl. Herr E.: Z26), um so bedarfsgerechtere Hilfen wie die familien- und familientherapeutische Arbeit als auch die Multifamilientherapie durchzuführen (vgl. Herr E.: Z180). Dies hat wiederum Einfluss auf die Qualität der Arbeit.

Eine Erweiterung der Arbeitsansätze erfordert schließlich die gezielte Fortbildung der Fachkräfte im Unternehmen (vgl. ebd.), um qualitativ gute Arbeit leisten zu können. Im Hinblick auf die Ausgestaltung der Arbeit betont Herr E, dass es den Mitarbeiter\*innen im Grunde freisteht, wie sie ihre Arbeit mit den Klient\*innen konkret ausgestalten und dabei aber trotzdem die vorgegebenen Qualitätskriterien einhalten. Voraussetzung für die Etablierung der o.a. neuen Konzepte ist indes die Bewilligung jener Maßnahme durch das Jugendamt, welches seine Entscheidung stets unter dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit trifft (vgl. Herr E.: Z35), wobei für ihn Wirtschaftlichkeit nicht zwangsläufig auch Effektivität bedeutet. Nach Ansicht Herrn Es ist es aber gerade die Effektivität einer Maßnahme, welche die Qualität (vgl. Herr E.: Z47) und schließlich auch die Akzeptanz ausmacht (vgl. Herr E.: Z47).

## 6.6 Falldarstellung Interview F

### Kurzportrait der Einrichtung F und der Interviewpartner F1, F2 und F3

Bei der interviewten Einrichtung handelt es sich um einen freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe. Die Einrichtung bietet umfangreiche Einzel- und Gruppenangebote gemäß § 30 und § 31 SGB VIII an. Alle Leiter der Einrichtung, F1, F2 und F3 haben sich zu einem Interview bereit erklärt. Alle Interviewpartner sind staatlich anerkannte Sozialarbeiter und arbeiten unterschiedlich lang, zwischen drei und neun Jahren, aktiv in der Kinder- und Jugendhilfe. F1 stand bereits zwei Jahre vor Eröffnung der Einrichtung in der Leitungsverantwortung einer anderen Organisation eines größeren Trägers. Zusammen mit F2 und F3 hat er im Frühjahr 2018 die Einrichtung gegründet. Seither leiten die drei die Einrichtung gemeinsam. Aufgrund der breitgefächerten Sprachkenntnisse der Mitarbeiter\*innen hat sich seit der Eröffnung eine Hauptzielgruppe entwickelt, die zu einem Großteil aus Familien mit Migrationshintergrund besteht.

Räumlich umfasst die Einrichtung einen Bürokomplex von circa 170 m<sup>2</sup>. Seit September dieses Jahres gehören der Einrichtung insgesamt, also inklusive F1, F2 und F3, sechs Mitarbeiter\*innen an. Aufgrund der erst kurzen Zeit des Bestehens der Einrichtung können unsere Interviewpartner noch keine genauen Angaben zu den Fallzahlen machen.

In ihrem konzeptionellen Ansatz arbeitet die Einrichtung eng an der Lebenswelt der Klient\*innen orientiert.

„Deshalb wir achten hier darauf, ja das die KLIENTEL IM VORDERGRUND STEHEN.“ (Herr F1.: Z33)

### Fallzusammenfassung für das Interview F

#### Ökonomisierung

Die Interviewpartner haben ihre Einrichtung mit der Absicht gegründet, der Ökonomisierung in der Sozialen Arbeit entgegenzuwirken. Ihrer Meinung nach sollten die Klient\*innen immer im Vordergrund stehen. Der Fokus ihrer Kritik richtet sich insbesondere auf die bürokratischen Auflagen. Ihnen ist, so unsere Interviewpartner, die Relevanz der Dokumentation ihrer Arbeit bewusst, dennoch würden viele Auflagen zu Lasten der Klient\*innen gehen (vgl. Herr F1.: Z33). Problematisch gestaltet sich in diesem Zusammenhang die Einwirkung von Wirt-

schaft und Politik auf den sozialen Sektor, die die Wirtschaftlichkeit dem sozialen Grundgedanken überordnet. Als ein durch die Ökonomisierung geschaffenes Problem sehen sie in erster Linie den Konkurrenzkampf an, in dem die freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe zunehmend auf dem Markt der Sozialen Arbeit stehen (vgl. Herr F1.: Z37). Der harten Realität gegenüber betonen die Interviewpartner, dass ihnen eher daran gelegen ist, mit anderen Einrichtungen zu kooperieren, als zu konkurrieren (vgl. Herr F3.: Z50)

### **Qualität**

Die Qualität der Arbeit spielt in der Einrichtung eine große Rolle und steht kontinuierlich mit dem Faktor Zeit in Verbindung, auf welchen im nächsten Absatz Bezug genommen wird. F1 berichtet, dass die Anzahl der Fälle pro Mitarbeiter\*in möglichst geringgehalten werden, damit es zu keiner Überlastung kommt und die direkte Arbeit mit den Klient\*innen mit hoher Motivation und gleichzeitig Professionalität durchgeführt werden kann (vgl. Herr F1.: Z77). Die Mitarbeitenden arbeiten unter dem Grundsatz „Qualität vor Quantität“. Vor allem auf ein gutes Arbeitsklima innerhalb der Einrichtung legen alle Mitarbeitenden viel Wert (vgl. Herr F3.: Z81).

### **Netzwerkarbeit**

Die oben unter der Kategorie Ökonomisierung aufgeführte Einstellung zeigt deutlich, dass sich die Problematik des Konkurrenzdenkens, die eine Folge der Ökonomisierung ist, nicht nur auf die Folgen für die Einrichtung selbst beschränken lässt, sondern auch Auswirkungen auf andere Bereiche, wie zum Beispiel die Netzwerkarbeit, hat. Die Interviewpartner würden ein offenes Verhältnis zu anderen freien Trägern, welches sich in Transparenz und Kommunikationsbereitschaft äußern sollte, sehr begrüßen. Trägerübergreifende Interaktionen, wie Fortbildungsangebote, könnten eine direktere Kommunikation der Einrichtungen untereinander initiieren und fördern (vgl. Herr F1.: Z45). Die o.g. Problematik tritt auch bei der Zusammenarbeit mit öffentlichen Institutionen, insbesondere auf regionaler oder kommunaler Ebene, zutage, wie bspw. Schulen oder Sportvereinen. Trotz der verbreiteten geringen Bereitschaft zur Kooperation versuchen F1, F2 und F3 ihr Netzwerk soweit wie möglich auszubauen. Beispielsweise nutzen sie den Kontakt zu Flüchtlingsberatungseinrichtungen und Anwält\*innen (vgl. Herr F1.: Z52, Herr F3.: Z88).

### **Zeit**

Direkt daran anzuschließen ist der oben genannte Faktor Zeit, welcher für die Einrichtungsleitung sehr individuell gestaltbar ist und auch dann zum Tragen kommt, wenn ungewöhnliche Zeiten an freien Tagen genutzt werden, um in Akutsituationen intervenieren zu können (vgl. Herr F1.: Z27). Jedoch kann, aufgrund privater Einbindungen und Verantwortlichkeiten, keine permanente Rufbereitschaft gewährleistet werden, was die Mithilfe von öffentlichen Trägern, wie dem Jugendamt oder der Polizei im Notfall unabdingbar macht (vgl. Herr F1.: Z29). Grundsätzlich versuchen die Mitarbeiter\*innen der Einrichtung sich an die vorgegebenen sechs Fachleistungsstunden pro Woche des Jugendamtes zu halten. Allerdings kann, aufgrund des Umstands, dass viele Familien mit Migrationshintergrund oder Fluchterfahrung die Einrichtung aufsuchen, diese Anzahl an Stunden nicht immer eingehalten werden. Bei den Familien mit Migrationshintergrund oder Fluchterfahrung stehen meist andere Bedürfnisse im Vordergrund, als bei Klient\*innen, bei denen Migration oder Flucht keine prägenden Merkmale ihrer Lebenswelt sind. Zu der Arbeit mit den Klient\*innen zählen unsere Interviewpartner das Setzen von Grundbausteinen. Darunter kann die Begleitung zu medizinischen Untersuchungen oder das Erwerben von Sprachkenntnissen verstanden werden. In der Praxis bedeutet dies entweder den Versuch, weitere Fachleistungsstunden durch das Jugendamt bewilligt zu bekommen oder aber für die Mitarbeiter\*innen eine Aufstockung ihrer Arbeitszeit, indem Arbeitsanteile auch ehrenamtlich übernommen werden (vgl. Herr F1.: Z69f.).

## Entwicklungsbedarf ambulanter Hilfen

Die Zusammenarbeit zwischen Einrichtungen der ambulanten Hilfen und derer, die teilstationäre sowie stationäre Hilfen anbieten, soll ausgebaut werden. Zudem wünschen sich die Interviewpartner eine Erweiterung des Leistungsangebotes, die zum Beispiel eine zeitlich begrenzte stationäre Unterbringung ermöglichen, um Akutsituationen zu entschärfen (vgl. Herr F1.: Z122ff.). Da sie eine relativ junge Einrichtung mit konkretem Erfahrungsbedarf sind, wagen es F1, F2 und F3 noch nicht, Aussagen zum Entwicklungsbedarf rechtlicher Rahmenbedingungen zu treffen (vgl. Herr F1.: Z144).

## Entwicklungsbedarf der Einrichtung

Aussagen zum Entwicklungsbedarf der befragten Einrichtungsleiter stimmen zum Teil mit den Vorschlägen zur Verbesserung der Netzwerkarbeit überein. So erachten unsere Interviewpartner übergreifende und attraktive Fortbildungen auf überregionaler Ebene als sinnvoll für den Austausch zwischen verschiedenen freien Trägern und/ oder öffentlicher Institutionen. Sie erhöhen die Chance, dass sich Kooperationspartner\*innen zusammenfinden (vgl. Herr F1.: Z132). Die Einrichtungsleitung selbst setzt sich zum Ziel, ihre Haltung gegenüber den Klient\*innen und dem gesamten Konzept beizubehalten (vgl. Herr F1.: Z134).

## 6.7 Falldarstellung Interview G

### Kurzportrait der Einrichtung G und des Interviewpartners G

Herr G ist einer von drei Geschäftsführern der Institution G. Er ist Diplom-Sozialpädagoge/-arbeiter und hat eine Reihe von Fortbildungen bei Bildungsträgern absolviert, die zertifiziert sind. Herr G arbeitet seit 2008 in der Einrichtung. Er ist einer der Gründungspartner (vgl. Herr G.: Z1). Vor der Gründung der Einrichtung G war er bereits bei anderen freien Kinder- und Jugendhilfeträgern tätig (vgl. Herr G.: Z5-8).

Die Institution G wurde 2008 gegründet. Gründungsgedanke war, einen Träger zu schaffen, der auf Basis einer höchstmöglichen sozialpädagogischen Fachlichkeit arbeitet (vgl. Herr G.: Z2- 4). Die Institution beschäftigt insgesamt 65 Mitarbeiter\*innen an mehreren Standorten. Etwa 55 Mitarbeiter\*innen arbeiten in dem ambulanten Bereich der Kinder und Jugendhilfe und 10 Mitarbeiter\*innen im stationären Bereich (vgl. Herr G.: Z11-14).

„[...] ich würde mir in irgendeiner Form fachliche Fortentwicklung wünschen, die ein Stückchen mehr die sozialpolitischen und gesellschaftlichen Bedingungsfaktoren [...] stärker in den Raum bringt“ (Herr G.: Z16).

### Fallzusammenfassung für das Interview G

#### Ökonomisierung

Das Agieren im Feld der Kinder- und Jugendhilfe fordert den Beteiligten nach Aussage von Herrn G immer mehr eine Art Gratwanderung ab. Die wachsende Ökonomisierung wirkt sich intern auf die fachliche Zusammenarbeit zwischen den Kolleg\*innen aus, extern hat sie Folgen für die Gestaltung des Austauschs mit anderen Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen. Herr G versichert, dass sich alle Kinder- und Jugendhilfeeinrichtungen bewusst sind, Konkurrentinnen auf einem gemeinsamen Markt zu sein, deren Angebote mal mehr, mal weniger nachgefragt werden, je nachdem, für welchen Träger das Jugendamt bzw. die Leistungsberechtigten sich entscheiden (vgl. Herr G.: Z26).

## Qualität

Wie bereits oben erwähnt, richtet die Einrichtung G seit ihrer Gründung ihr Hauptaugenmerk auf eine hohe sozialpädagogische Fachlichkeit (vgl. Herr G.: Z4). Des Weiteren unterstreicht Herr G, dass ein stärker methodenorientiertes Arbeiten ein weiteres Qualitätsmerkmal ist, da es die Effektivität der Maßnahmen erhöht. (vgl. Herr G.: Z30). Die Arbeitsprozesse in der Einrichtung G gestalten sich deshalb besonders effizient, weil bei der Falldokumentation nur auf die wesentlichen Aspekte geachtet wird. Aus fachlicher Perspektive ist die Dokumentation nicht nur eine lästige Pflicht, sondern kann auch als ein Mittel zur persönlichen Qualifizierung angesehen werden. Sie erfüllt somit auch eine wichtige pädagogische Funktion. Indem die Mitarbeiter\*innen Beobachtungen und Ereignisse im Kontext ihrer fallbezogenen Interventionen systematisch festhalten und reflektieren, können sie ihre Professionalität weiterentwickeln (vgl. Herr G.: Z38). Die Qualität im Feld der Kinder- und Jugendhilfe ließe sich, so Herr G, noch weiter steigern, würde in den Studiengängen der Sozialpädagogik und Sozialen Arbeit mehr Gewicht auf einen hohen Anteil an psychologischem Fachwissen gelegt werden (vgl. Herr G.: Z48).

## Beziehungsarbeit

Die angestrebte hohe Fachlichkeit der Mitarbeiter\*innen und der moderne Ansatz der Einrichtung haben unmittelbare Auswirkungen auf die Qualität der Beziehungsarbeit zwischen den Sozialarbeitenden und ihren Klient\*innen. Durch die methodenorientierte Arbeit mit den Klient\*innen kann der Beziehungsaufbau optimal gestaltet werden. Dabei gilt es, darauf zu achten, dass die Arbeit mit den Kindern und Jugendlichen weder zu zeitintensiv noch zu oberflächlich gestaltet wird (vgl. Herr G.: Z30). Um die Balance zwischen zu viel und zu wenig Einsatz auszurufen, müssen die Fachkräfte eine professionelle Haltung zu den Klient\*innen einnehmen. Sehen die Sozialarbeitenden ihre Rolle darin, die Kinder und Jugendlichen zu retten, so hat dies negative Konsequenzen für die professionelle Gestaltung der Beziehung. Sozialarbeiterisches Handeln ist im Spannungsfeld zwischen Nähe und Distanz, Hilfe und Kontrolle angesiedelt. Bei einer zu persönlichen Färbung der Beziehung, in der die Sozialarbeitenden überwiegend als Helfer\*innen agieren, würde sich die Beziehungsarbeit viel zu zeitintensiv gestalten (vgl. Herr G.: Z32).

## Zeit

Die Zeitvorgaben durch das Jugendamt stellen laut Aussage von Herrn G für die Einrichtung G im Vergleich zu anderen Institutionen kein Problem dar. Die Einrichtung kommt mit den vom Kostenträger für die Arbeit mit den Klient\*innen gewährten Fachleistungsstunden gut aus. Der optimale Einsatz der Ressource Zeit verdankt sich aus Sicht von Herrn G der hohen Fachlichkeit seiner Mitarbeiter\*innen und dem hohen Stellenwert, den die methodenorientierte Arbeit in der Einrichtung genießt (vgl. Herr G.: Z30 u. 38).

## Entwicklungsbedarf ambulante Hilfen

Herr G sieht generell in der Kinder- und Jugendhilfe einen hohen Entwicklungsbedarf. Seiner Meinung nach muss dieses Feld der Sozialen Arbeit wieder gestärkt werden. Herr G hält es für geboten, den Fokus der Kinder- und Jugendhilfe vermehrt auf die gesellschaftliche Ebene zu legen. Zurzeit liegt der Schwerpunkt auf der individuellen Ebene. Die ambulanten Hilfen konzentrieren sich in ihrer Arbeit derzeit vor allem auf die Kinder und Jugendlichen und ihre Familien. An die Klient\*innen wird die Erwartung gerichtet, ihr eigenes Schicksal selbst in die Hand zu nehmen (vgl. Herr G.: Z18). Das Gewicht sollte sich stattdessen, so Herr G, von der personen- und familienbezogenen Ebene, die den Familien die Verantwortung für ihre Lage und ihre Probleme zuschreibt, mehr auf das soziale Umfeld und die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen verlagern. Auch die Sozialpolitik trägt Verantwortung für die Entwicklungschancen junger Menschen und ihrer Familien (vgl. Herr G.: Z16). Herr G würde einen solchen Wechsel von einer individualisierenden hin zu einer stärker sozialpolitischen Aus-



richtung der ambulanten Hilfen begrüßen. Die Kinder- und Jugendhilfe und die Lebenslagen ihre Klient\*innen müssten stärker aus einer soziologischen Perspektive heraus betrachtet werden. Mit Bedauern stellt Herr G fest, dass es in der Praxis der ambulanten Hilfen keine klaren Ideen gibt, wie ein solches Umdenken eingeleitet werden kann. (vgl. Herr G.: Z16).

### **Entwicklungsbedarf der Einrichtung**

Die Frage nach dem Entwicklungsbedarf der Einrichtung ordnet Herr G ebenfalls in einen gesamtgesellschaftlichen Kontext ein. Statt nur mit den Klient\*innen gemeinsam an der Lösung ihrer aktuellen Probleme zu arbeiten, würde Herr G die Fallarbeit gern in einen größeren gesellschaftlichen Zusammenhang einbetten (vgl. Herr G.: Z19-22). Festzuhalten ist aber, dass der Entwicklungsbedarf der Einrichtung von Herrn G als relativ gering eingestuft wird. Da die Einrichtung erst vor 10 Jahren gegründet wurde und sich an den aktuellsten Methoden orientiert, sieht Herr G auch keine Notwendigkeit, am Konzept der Einrichtung etwas zu ändern (vgl. Herr G.: Z19-22).

## **7 Interpretation der Ergebnisse**

Im Folgenden orientieren wir uns bei der Auswertung der Interviews noch eng an den direkten Aussagen unserer Interviewpartner\*innen. Wir analysieren diese aber jeweils unter dem Gesichtspunkt einer bestimmten Kategorie. Am Schluss einer jeden Kategorie fassen wir die Ergebnisse kurz zusammen und konfrontieren die in der Empirie gewonnenen Erkenntnisse mit den Erkenntnissen, die wir in der Auseinandersetzung mit der Theorie gewonnen haben. Die Auswertung der Interviews anhand der Kategorien erfolgte zunächst arbeitsteilig in kleineren Gruppen. Bei der Diskussion der Ergebnisse in der Projektgruppe zeigte sich, dass es innerhalb der Kategorien regelmäßig bei bestimmten Aspekten zu Überlappungen mit anderen Themenfeldern kommt. Als Beispiel sei hier die Dokumentationspflicht genannt, die aus verschiedenen Perspektiven (Qualität, Entwicklungsbedarf etc.) heraus beleuchtet werden kann. Daraus ergibt sich das Problem, wie mit diesen Überschneidungen umzugehen ist, um sie auf einer höheren Ebene der Analyse zugänglich zu machen. Wir haben uns, nicht zuletzt aus Zeitmangel, dazu entschlossen, die jeweiligen Abschnitte nicht aus dem Kontext der Kategorien herauszulösen, sondern darauf zu vertrauen, dass das kollektive Gedächtnis des Teams dafür sorgt, dass wichtige Erkenntnisse nicht verloren gehen, sondern Eingang in die Gesamtauswertung finden.

### **7.1 Institutionelle Rahmenbedingungen**

Im Rahmen der induktiv, also aus dem vorliegenden empirischen Material heraus entwickelten Kategorie „Institutionelle Rahmenbedingungen“ soll herausgearbeitet werden, inwieweit vorgegebene interne Strukturen und externe Mechanismen aus Sicht unserer Interviewpartner\*innen das soziale Handeln in den Einrichtungen bestimmen und wie sich diese, ihrer Meinung nach, auf das professionelle Handeln auswirken.

Aus der Kategorie „Institutionelle Rahmenbedingungen“ lassen sich zunächst, wie oben bereits angedeutet, zwei wichtige Teilaspekte ableiten. Auf der einen Seite handelt es sich um Rahmenbedingungen, welche sich direkt auf die Einrichtungen beziehen und auf der anderen Seite um Rahmenbedingungen, welche das Angebot der Hilfen im Allgemeinen beeinflussen.

Vorrangig wird in den meisten Interviews die Personalsituation behandelt. Es geht also um die Frage, wie viele Mitarbeiter\*innen es gibt, ob es Änderungen innerhalb der Personalstruktur gibt und falls ja, welche und warum. Außerdem wird erörtert, in welchen Bereichen die Einrichtungen angesiedelt sind und welche Angebote sie in der Kinder- und

Jugendhilfe vorhalten (vgl. Herr B1.: Z15/ Herr B2.: Z18/ Frau C.: Z4/ Herr E.: Z18/ Herr F1.: Z21/ Herr G.: Z12).

„Deswegen wird [...] bei uns [...] mehr auf tariflichen Lohn, verbindliche Bezahlung, auf eine gute Supervision, gute kollegiale Beratung, [einen] guten [...] Personalschlüssel [wertgelegt].“ (Herr B2.: Z18)

„Also, die gesamte Einrichtung ist ja sehr breit aufgestellt. Wir haben nicht nur ambulante Hilfen, sondern auch Teilstationäre und Stationäre.“ (Herr E.: Z18)

Wesentlich eindringlicher und wichtiger scheint den befragten Einrichtungsleiter\*innen jedoch der Themenkomplex der Fachleistungsstunden und der damit verbundenen Dokumentationspflichten zu sein. Die Dokumentationspflicht hat laut Aussage unserer Interviewpartner\*innen einige Vor- und Nachteile und bedarf daher stets einer kritischen Auseinandersetzung. Das Instrument der Dokumentation wird auf der Ebene der Behörde, dem Jugendamt, ausgearbeitet. Die Träger haben auf die Art und Weise der Ausgestaltung kaum Einfluss. Die Dokumentationspflicht hängt eng mit dem § 8a des SGB VIII zusammen. Dieser behandelt, wie bereits ausgeführt, den Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung. Die Fachkräfte stehen in der Verantwortung, ein Gefährdungsrisiko einzuschätzen und möglichen Verletzungen des Kindeswohls mit der Einleitung geeigneter Maßnahmen rechtzeitig zuvorzukommen. Mit Hilfe der Dokumentationen erbringen die Fachkräfte den Nachweis, dass sie ihren Verpflichtungen jederzeit nachgekommen sind. Die Fachkräfte sichern sich mit Hilfe dieses Instrumentariums also rechtlich ab. Es unterstützt die Leistungsträger darüber hinaus darin, nachweisen zu können, wofür die Mitarbeiter\*innen der Einrichtungen ihre Arbeitszeit aufwenden und hängt daher eng mit dem Umfang der gewährleisteten Fachleistungsstunden durch den Kostenträger zusammen. Die Dokumentationspflicht wird, wie bereits angedeutet, nicht durchweg positiv betrachtet (vgl. Herr D.: Z6, 39, 67/ Herr G.: Z38).

„In dem Bereich müsste sich vor allen Dingen auch das Jugendamt beweglicher zeigen. [...] Manchmal tun sich die Behörden da schwer.“ (Herr D.: Z39)

„Heute muss ich alle Fachleistungsstunden nachweisen, das heißt bis hin zu Minutentakten.“ (Herr D.: Z67)

„Das ist jetzt aber auch ein Faktor, den muss man natürlich ernst nehmen. Man könnte dann natürlich einfach sagen: das ist dein Problem, dass du damit Schwierigkeiten hast. Du musst so viel Dokumentation machen wie möglich. Das ist so vorgeschrieben, also mach es.“ (Herr G.: Z38)

Mit diesen Aussagen wird eindeutig der hohe Arbeitsaufwand, der mit den Dokumentationsaufgaben verknüpft ist, kritisiert. Die standardisierten Dokumentationsverfahren, die das Jugendamt den Trägern auferlegt, verlangen sehr detaillierte Angaben. Die Bewältigung dieser Anforderung ist, laut unseren Interviewpartner\*innen, nicht gut realisierbar und führt nicht nur zur Überlastung der eigenen Mitarbeiter\*innen, sondern auch der Mitarbeiter\*innen der Jugendämter. Einer der Gründe ist der vorherrschende Personalmangel, der eine extrem hohe Fallzahl pro Mitarbeiter\*in bedingt.

Ausgelöst durch die Einführung des § 8a SGB VIII ist eine sogenannte „Kultur des Hinsehens“ bei den Trägern entstanden (vgl. Herr G.: Z40). Hierdurch hat die Dokumentation schlicht an Bedeutung zugenommen. Andererseits können sich durch den § 8a SGB VIII auch Hemmnisse für ein freies Arbeiten entwickeln. Überspitzt könnte auch von der Angst, zu wenig zu dokumentieren, gesprochen werden (vgl. Herr G.: Z40)

„Die Qualität ist gleichgeblieben. Man gibt dem aber mehr Bedeutung. Das hat einen ganz einfachen Grund und den nenne ich einfach mal §8a SGB VIII. Das ist aus meiner Sicht der Hauptfaktor, wieso die Leute schlichtweg Angst haben, zu wenig zu dokumentieren.“ (Herr G.: Z40)

Ein weitaus positiverer Eindruck entsteht bei den Aussagen der Einrichtungsleiter\*innen hinsichtlich des Spielraums, den die Träger im Hinblick auf die Gestaltung ihrer Arbeitsweisen haben. Durchweg sprechen sie davon, wie frei sie die Arbeit mit der Klientel gestalten können und wie uneingeschränkt sie dabei sind, obwohl die Art der Hilfen durch das SGB VIII bestimmt werden. Auch das Jugendamt nimmt keinen großen Einfluss auf die angewandten Methoden und Techniken, lediglich der Hilfeplan gilt als verbindlich, der sich wiederum auch aus dem SGB VIII ergibt.

„Wichtig ist, dass ich irgendwelche vernünftigen Entwicklungen aufzeigen kann, dass ich in Bezug auf die Ziele richtige Antworten geben kann. [...] Es muss schon begründbar sein. Ich muss wissen, was ich tue.“ (Herr D.: Z88)

Die angesprochenen Themen, die sich aus der Kategorie „Institutionelle Rahmenbedingung“ ableiten lassen, sind auch mit Themen aus anderen Kategorien verschränkt. Die eindeutigste Überschneidung ergibt sich mit der Kategorie „Kinder- und Jugendschutz“. Der § 8a SGB VIII nimmt auf beide einen starken Einfluss, denn dieser Paragraph umfasst, wie oben bereits festgestellt, den Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung. Am häufigsten finden sich jedoch Zusammenhänge zwischen den „Institutionellen Rahmenbedingungen“ und dem „Entwicklungsbedarf der ambulanten Hilfen“. Dies erscheint auch logisch, da die Rahmenbedingungen auf einen Entwicklungsbedarf verweisen können. Die Rahmenbedingungen bestimmen, wie oben ausgeführt, den Istzustand in einer Einrichtung. Schränken die Rahmenbedingungen das Handeln in den Einrichtungen zu sehr ein oder bestimmen es negativ, so entsteht ein Entwicklungsbedarf. Meist wird dieser Entwicklungsbedarf weniger im Bereich der eigenen Einrichtung als in der Angebotsstruktur der ambulanten Hilfen gesehen.

Ähnlich verhält es sich mit den Überschneidungen zu den Kategorien „Ökonomisierung“ sowie „Veränderung der Angebotsstruktur“. Gerade die Ökonomisierung hat Einfluss auf die institutionellen Rahmenbedingungen. Als ein Beispiel kann hier die oben genannte Dokumentationspflicht angeführt werden. Die Dokumentationspflicht ist ein Element des in der öffentlichen Verwaltung implementierten Neuen Steuerungsmodells. Sie steht damit in engem Zusammenhang mit den als Ökonomisierung bezeichneten Prozessen sozioökonomischen Wandels. Die Neustrukturierung der Aufgabenbereiche und Zuständigkeiten innerhalb der Verwaltung, aber auch der Arbeitsabläufe der mit ihr in Abhängigkeit stehenden privaten Träger, sollte eine „Dezentralisierung“ der Verantwortlichkeiten zur Folge haben. In erster Linie ging es um die Frage des Effizienznachweises, also um die Frage, welcher Funktionsträger für welche Ausgaben verantwortlich zeichnet. Mit der Betonung des Kostenfaktors erlangte aber auch schnell die Frage an Relevanz, wer für welche Versäumnisse Verantwortung zu tragen hat. Die Voraussetzungen, die durch die Einführung des Neuen Steuerungsmodells geschaffen wurden, haben folglich einen nicht unerheblichen Anteil daran, wie sich die Rahmenbedingungen der ambulanten Hilfen und damit zusammenhängend auch die Angebotsstruktur im Feld der Kinder- und Jugendhilfe gestalten.

Wenn man nun die Aussagen, die zu dieser Kategorie getroffen wurden, mit jenen Aussagen, die in der Theorie diskutiert werden, vergleicht, gibt es einige Auffälligkeiten. So nimmt die Dokumentation auch im theoretischen Diskurs einen wichtigen Stellenwert ein. Dort wird sie, genauso wie die Aussagen unserer Interviewpartner\*innen nahelegen, als auferlegte Notwendigkeit dargestellt (siehe Kapitel 4.4). Auch der in den Jugendämtern vorherrschende Personalmangel und die von den Mitarbeiter\*innen der Jugendämter nur schwer zu bewältigenden Fallzahlen werden sowohl in der Theorie als auch in der Praxis als kritisch angesehen. Stellvertretend wird als Beleg für eine solche kritische Haltung hier eine Aussage eines Interviewpartners angeführt:

„Unendliche Listen von [Dokumentationen]. Das konnten die natürlich überhaupt nicht bewältigen. Die hätten das 10fache Personal einstellen müssen, um das auszuzählen.“ (Herr D.: Z67)

In diesem Punkt gibt es also zwischen Profession und Disziplin einen gewissen Konsens in Bezug auf die Haltung zur Thematik. Der Eindruck einer einhelligen Meinung zwischen Theorie und Praxis wird etwas relativiert, wenn wir uns dem Stichwort Leistungsdruck zuwenden. In der Theorie wird häufig ein wachsender Leistungsdruck innerhalb der Sozialen Arbeit diagnostiziert und als negativ eingestuft. Doch Aussagen zu dieser Problematik lassen sich in den von uns durchgeführten Interviews mit Einrichtungsleiter\*innen freier Träger nicht wiederfinden. Ähnlich verhält es sich bei dem Themenkomplex der Fachleistungsstunden. Dieser Bereich wird in der von uns analysierten Fachliteratur schon beinahe verteufelt und schnell mit einer Ökonomisierung oder im schlimmsten Fall mit einer Deprofessionalisierung in Verbindung gesetzt (siehe Kapitel 4.1). So seien Fachleistungsstunden oft ein Hemmnis für bestimmte Arbeitsprozesse und würden infolgedessen auch die Professionalität der Arbeit schmälern (siehe Kapitel 4.4). Doch auch in diesem Punkt stehen die Aussagen der Interviewpartner\*innen teilweise im Widerspruch zur Theorie. Zwar werden Grundzüge der Kritik, die wir aus der Fachliteratur herausgearbeitet haben, auch von unseren Interviewpartner\*innen genannt. Die Mängel werden aber bei weitem nicht als so tiefgreifend wahrgenommen (vgl. Herr D.: Z67/ Herr G.: Z38).

„Generell kann man sagen, bei ganz vielen Sozialpädagogen ist die Grundproblematik da, dass diese beiden Faktoren: Frei mit den Leuten pädagogisch agieren und alles dokumentieren [zu müssen, sich gegenüberstehen]. Das sind Faktoren, die passen einfach oftmals nicht gut zusammen.“ (Herr D.: Z38)

Der Zeitmangel wird oft durch einen kreativen Umgang mit den vorhandenen Ressourcen kompensiert, ohne dass dieser zu einer Überarbeitung der Mitarbeiter\*innen führt. Offenbar sehen auch einige der von uns befragten Einrichtungsleiter\*innen hinsichtlich der Kalkulation der Fachleistungsstunden Möglichkeiten einer freieren Handhabung, die ihnen Gestaltungsspielräume eröffnet. Sie können so gewonnene Ressourcen in klient\*innenorientierte Beratung und Maßnahmen einfließen lassen (vgl. Herr B. 2: Z18). Zusätzlich ist das Anfordern von mehr Fachleistungsstunden, so die Aussage einiger unserer Interviewpartner\*innen, mit weniger Hindernissen versehen, als man annehmen würde. Auch dieses Urteil spiegelt nicht unbedingt die sich im Fachdiskurs herauskristallisierende Grundtendenz wider. Das SGB VIII legt die rechtlichen Rahmenbedingungen fest, unter denen der Kostenträger Maßnahmen finanziert. Die Richtlinien, die sich an diese Rechtsgrundlage anlehnen, sorgen zum einen für Transparenz und Objektivität, zum anderen dafür, dass finanzielle Mittel zügig bereitgestellt werden. Sie könnten aber, so die Einschätzung einiger unserer Interviewpartner\*innen, durchaus etwas mehr Spielraum zur Auslegung bieten (vgl. Herr D.: Z6, 39, 88/ Herr G.: Z46)

„Vielleicht dürfte in dem einen oder anderen Paragraphen oder im Gesetz noch drinstehen, [sich] manchmal ein bisschen dynamischer an[zu]stellen [...] und nicht alles immer so in Kosten und bürokratischen Kategorien zu sehen.“ (Herr D.: Z6)

„Wichtig ist, dass ich irgendwelche vernünftigen Entwicklungen aufzeigen kann, dass ich in Bezug auf Ziele richtige Antworten geben kann. [...] Es muss schon begründbar sein. Ich muss wissen, was ich tue. Aber sonst fummelt uns da niemand rein. Also ist das sehr individuell.“ (Herr D.: Z88)

„Aber ich sage mal, die einzelne Ausgestaltung der einzelnen Hilfen, da würde ich sagen, haben wir schon noch ein hohes Maß an Freiheit.“ (Herr G.: Z46)

Alles im allem scheint die Situation im Feld der ambulanten Hilfen, so legen es die Aussagen der befragten Einrichtungsleiter\*innen nahe, wesentlich entspannter zu sein, als es der Fachdiskurs suggeriert. Trotz sicherlich auch kontrovers geführter Diskussion in den Fachkreisen, legt der Blick in die Fachliteratur den Eindruck nahe, dass diese von Überforderung, Stress und Burnout-Gefahren gespickt ist.

## 7.2 Ökonomisierung

Ökonomisierung bedeutet, dass sich der Markt und dessen grundlegende Prinzipien auf Arbeitsfelder ausbreitet, in denen die wirtschaftliche Überlegung bisher nur eine kleine Rolle gespielt hat. Die Neustrukturierung des öffentlichen Sektors wurde damit begründet, dass die bürokratischen Strukturen ineffizient und inflexibel seien. Bevor Maßnahmen zur Privatisierung der Angebotsstrukturen eingeleitet wurden, war die Bereitschaft zu solidarischem Vorgehen auf Seiten der Träger der freien Wohlfahrtspflege sehr ausgeprägt. Der Konkurrenzdruck und der Zwang zur Flexibilisierung waren dieser Solidarität abträglich. Das Besondere an der Ökonomisierung ist, dass durch sie die nicht ökonomischen Vorgänge und Prinzipien verdrängt werden. Dies gilt auch für die Soziale Arbeit (vgl. Buestrich/Wohlfahrt, 2008: o.S.).

Der folgende Abschnitt wird sich mit den in den Interviews eingenommenen Positionen zur Ökonomisierung in der Sozialen Arbeit befassen. Die Analyse verdeutlicht, dass die Thematik der Ökonomisierung, welche in vielen aber nicht allen Punkten kritisiert wird, zu polarisieren scheint. Das Thema Ökonomisierung bezieht sich im Kontext der Interviews auf den strukturellen Wandel der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe.

Zunächst ist festzuhalten, dass die Ökonomisierung in allen Interviews überwiegend kritisch in den Blick genommen wurde. Nur ein Interviewpartner sprach sich klar als Befürworter der Ökonomisierung der Sozialen Arbeit aus. Begründet wurde dieses mit der Notwendigkeit von Controlling als Steuerungsmechanismus zur Sicherung der Qualität der Arbeit:

„Wenn man sich dann ständig beklagt, dass man kein Geld hat, obwohl wir in der Jugendhilfe prospektiv arbeiten [...]. Den Trägern geht es gut. [...] Ich bin eher der [Befürworter] der Ökonomisierung der sozialen Arbeit.“ (Herr A.: Z201).

Von allen Interviewpartner\*innen wurde der hohe Verwaltungsaufwand kritisiert, da dieser viel Zeit raubt:

„Der Trend ist klar, [...]. Der ist so, dass [...] die verwaltungstechnischen Aufgaben im Jugendamt anscheinend sehr viel mehr werden und dass die wirtschaftliche Jugendhilfe [diese] als Steuerungselement einsetzt, um der eigentlich im Vordergrund stehenden Pädagogik am Ende doch vorzuschreiben, was geht oder was eben nicht geht.“ (Herr E.: Z68)

Auch stimmten alle Befragten darin überein, dass Geld ein zentraler Faktor in der Arbeit der freien Träger geworden sei. Der Kostenfaktor beeinflusst vor allem die Größen Zeit und Qualität. Dies zeigt sich unter anderem in den Aushandlungsprozessen mit dem Jugendamt um angemessene Stundenkontingente. (vgl. Herr A.: Z36/Herr D.: Z58). Kritisiert wurde im Zusammenhang mit dem Faktor Geld zudem die zu geringe Bezahlung der Sozialarbeitenden sowie der Fachkräftemangel (vgl. Herr B2.: Z20/Frau C.: Z14). Laut Interviewpartnerin C müsse die Gesellschaft endlich erkennen, dass der Wert eines Menschen nicht an Geld zu messen sei und man aus Investitionen in den sozialen Bereich nur einen Mehrwert ziehen kann.

„Und da stellt sich immer für mich die Frage, wieviel ist uns – und damit meine ich unserer Gesellschaft – die Investition in diese Jugendlichen und in diese Familien wert.“ (Frau C.: Z16)

Zu dem Thema der Ökonomisierung in der Sozialen Arbeit wurde auch immer wieder an die professionelle Haltung der Sozialarbeitenden appelliert. (vgl. Frau C.: Z44) Die Aussagen des Interviewpartners F1 unterstreichen diese Haltung, indem er betont, dass für sie das Klientel im Vordergrund stehe. Um die realen Bedarfe in Notsituationen decken zu können, sei es manchmal erforderlich, dass die Mitarbeiter\*innen ihr Arbeitskontingent freiwillig aufstocken und unbezahlte Arbeit leisten:

„Aber da gibt es keine besonderen Vorgaben. Das Jugendamt sagt natürlich, ihr könnt so viel arbeiten, wie ihr wollt. Ihr werdet nur nicht für alles bezahlt. Wir können natürlich auch alles umsonst machen. Das ist klar.“ (Herr F1.: Z39)



„Ich glaube auch, wir können hier nicht jede Sekunde, die wir am Schreibtisch sitzen, aufschreiben. Sonst würde das Stundenkontingent schon sechsfach gesprengt sein und das Jugendamt würde entweder sagen: ‚Aufstocken‘ oder ‚Das ist viel zu viel.‘ Aber es ist uns wichtig, die Zeit mit der Klientel zu verbringen. Und deshalb sind wir morgens hier und erledigen dann Papierkram.“ (Herr F1.: Z33).

Die im Rahmen der Neugestaltung des öffentlichen Sektors erfolgte Privatisierung sozialer Dienstleistungen im Feld der Sozialen Arbeit wird von fast allen Interviewpartner\*innen kritisch gesehen. Hervorgehoben wurde insbesondere der entstandene Konkurrenzdruck, der unter den Anbieter\*innen sozialer Dienstleistungen zu Misstrauen untereinander führt. (vgl. Herr D.: Z50ff.) Bemängelt wurde im Hinblick darauf, die fehlende Offenheit der Träger untereinander. Die Träger wagen es nicht, aufeinander zuzugehen. Der Wunsch nach einer besseren Netzwerkarbeit unter den freien Trägern wurde deutlich (vgl. Herr B1.: Z27). Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass im Zusammenhang mit der Ökonomisierung der Sozialen Arbeit viel Kritik an der bestehenden Situation geübt wurde. Einig sind sich aber auch viele Interviewpartner\*innen darin, dass bestimmte ökonomische Steuerungsmechanismen durchaus ihren Wert haben, wenn es um die Sicherstellung von Qualität geht. Offen bleibt dennoch, welche Chancen die Ökonomisierung mit sich bringen könnte und wie mit bestimmten Problematiken in der Praxis konkret umzugehen ist.

In der Theorie wird das wachsende Interesse an effizienten Kosten-Nutzen-Strukturen in der Kinder- und Jugendhilfe im Zusammenhang mit den Fachleistungsstunden diskutiert. Die Hypothese lautet, dass die fachlichen Standards der Sozialen Arbeit unter dem Druck der Ökonomisierung leiden, dies vor allem in Bezug auf die Professionalität und Qualität. Die Auswertung der Interviews zeigt, dass die Sozialarbeitenden in der Kinder- und Jugendhilfe eher bereit sind, Einschränkungen ihrer Freizeit und eine Vernachlässigung ihrer privaten Verpflichtungen in Kauf zu nehmen, als ihre professionellen Standards aufzugeben.

### 7.3 Qualität

Mit dieser Kategorie soll beschrieben werden, ob die Ansprüche, die die Sozialarbeitenden, die Institutionen und die betroffenen Familien an die tägliche Arbeit stellen, erfüllt werden.

Qualität in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe wird laut der befragten Einrichtungsleiter\*innen von unterschiedlichen Faktoren beeinflusst. Genannt werden die zur Verfügung stehende Zeit und die finanziellen Mittel, die Zusammenarbeit mit dem Jugendamt, die Fort- und Weiterbildung sowie die Haltung der Mitarbeitenden und die Dokumentationspflicht.

#### Geld

Der Faktor Geld beeinflusst die Arbeit der Einrichtungen in unterschiedlichem Maß. Herr A beurteilt den Zusammenhang von Geld und Qualität der Arbeit als angespannt.

„Druck, Druck, Druck, Geld, Geld, Geld [...] Die pädagogische Leiterin würde sagen: Qualität, Qualität, Qualität.“ (Herr A.: Z174)

Auch Herr D unterstreicht die wirtschaftliche Absicherung als ausschlaggebend für die Gestaltung der eigenen Angebote.

„Aber, da wünschte ich mir mehr Entspanntheit, mehr Lockerheit, mehr Einfachheit zu sagen: Wir machen jetzt mal. Jetzt fangen wir mal an und ihr seid wirtschaftlich abgesichert und so...“ (Herr D.: Z73)

Herr E wägt ab, ob sich Zeit- und Kostenaufwand für ein eigenes Jugendhilfekzept lohnen, da...

„...man noch so ein tolles pädagogisches Konzept haben kann, das noch so gerne auch gewollt ist. Aber es wird dann am Ende nicht gebucht, weil es vielleicht zu teuer ist.“ (Herr E.: Z39)

Frau C stellt einen Vergleich zu gesellschaftlichen Wertigkeiten an:

„In Deutschland sind tolle Straßen wichtig und deshalb investieren wir da auch gerne. Und ich sage natürlich aus meiner Perspektive: Ich fände das toll, wenn wir genauso viel in die Jugend investieren würden. Also genauso viel, damit meine ich nicht eins zu eins, was die Kosten betrifft. Aber so dieses Verständnis von: Was ist uns wichtig? (...) Und wenn nicht in die Jugend investieren? Worin dann?“ (Frau C.: Z20)

Herr B2 hat im Umgang mit knappen finanziellen Mitteln auch seine Mitarbeitenden im Blick: Seine Einrichtung macht...

„...Abstriche bei den Räumlichkeiten [...] und achtet mehr auf tariflichen Lohn, verbindliche Bezahlung, auf eine gute Supervision, kollegiale Beratung und einen guten Personalschlüssel. Das ist hier wichtig.“ (Herr B2: Z18)

Eine aktuelle Studie der Hochschule Koblenz bestätigt, dass pädagogische Angebote durch das Jugendamt nicht ausschließlich aus fachlicher, sondern oftmals aus monetärer Perspektive beurteilt werden. (vgl. Boberg/von Kastell 2018: o.S.)

## Zeit

Frau C versteht den Faktor Zeit vorrangig als Kommunikations- und Aushandlungsaufgabe.

„Der Auftrag muss immer zum Stundenrahmen passen. Und das ist letztlich das Entscheidende. Also, welcher Auftrag wird gestellt vom Jugendamt und von der Familie und passt das zu dem vorhandenen Stundenrahmen. [...] Entweder müssen dann die Stunden hochgesetzt werden oder wir müssen eine Rangfolge herstellen. [...] Oder wir machen bestimmte Sachen eben gar nicht.“ (Frau C.: Z42)

Herr A bezeichnet „ausreichend Zeit am Klienten“ (Herr A.: Z89) als wichtig für die Qualität der Arbeit, betont jedoch auch, dass mehr Zeit nicht zwangsläufig zu mehr Qualität führt. (vgl. Herr A.: Z183)

Herr E bezeichnet Zeitdruck insbesondere für den Bereich der Beziehungsarbeit als Qualitätsrisiko.

„Reduzieren wir jetzt den Umfang der Fachleistung oder machen wir nur noch einen verkürzten Hilfezeitraum. Dann kommt natürlich dazu, dass man gerade im Beziehungsaufbau war und das leidet dann. Das kann passieren.“ (Herr E.: 84)

Auch die Berechnung der Fachleistungsstunden kann auf Kosten der fachlichen Arbeit gehen.

„In einer Fachleistungsstunde ist zum Beispiel pauschal eine Viertelstunde Fahrtzeit mit drin.“ (Herr E.: Z93)

Der in der Einrichtung anfallende Arbeitsaufwand müsste der Theorie nach durch die vom Jugendamt berechneten und gewährten Fachleistungsstunden finanziell gedeckt sein. Dies entspricht jedoch nicht der Realität und die pädagogische Fachlichkeit kann unter dem entstehenden Zeitdruck leiden. (vgl. Herr E.: 95)

Herr F1 begegnet dem Zeitdruck in seiner Einrichtung vor allem mit Fürsorge für die Mitarbeitenden. Er betont, ...

„...dass unsere Mitarbeitenden nicht zu viele Fälle haben. Also weniger als der Standard. Aber dafür sind sie dann auch viel motivierter. Sie sind besser drauf. Sie können gute Arbeit leisten. Das ist uns wichtig.“ (Herr F1.: Z77)

Herr F3 ist wichtig, dass seine Mitarbeitenden sich in der Einrichtung wohlfühlen und gerne zur Arbeit kommen. (vgl. Herr F3.: Z81)

## Haltung

Frau C legt großen Wert auf die ständige Reflexion der eigenen Haltung.

„Denn das ist nichts, was man mal eben lernt.“ (Frau C.: Z44) Sie weist darauf hin, dass es nicht ausreicht „[...] zur Uni oder zur FH zu gehen und dann lerne ich da mal sozialpädagogische Grundhaltung, was immer das IST und dann gehe ich in meinen Job und dann kann ich das.“ (Frau C.: Z44)

Wichtig ist die stetige Reflexion der eigenen Werte, um diese nicht auf Klient\*innen zu übertragen. Auch der Austausch von Theorie und Praxis ist für sie wertvoll. (vgl. Frau C.: Z46, 48)

Herr E betont die vertrauensvolle und möglichst transparente Zusammenarbeit mit den Klient\*innen (vgl. Herr E.: Z122). Des Weiteren ist er der Ansicht, dass...

„... die Hilfe zur Selbsthilfe oftmals darin besteht, gar nicht der Helfer zu sein, sondern einfach die Systeme sich selbst helfen zu lassen, eigene Systeme aufzubauen.“ (Herr E.: Z182)

Herr F unterstreicht diese Aussage und betont, dass die fachliche Haltung der Sozialarbeitenden Voraussetzung sei, um nicht nach dem seiner Ansicht nach weit verbreiteten Prinzip in die Familien zu gehen „jetzt komme ich als Fachkraft und sag dir wie es geht.“ (Herr E.: 180)

## Methoden vs. Beziehungsarbeit

Auffällig ist die sprachliche Trennung in Methoden und Beziehungsarbeit in drei der Interviews.

Frau C führt aus:

„Beziehung braucht immer Zeit. Und Methoden kann ich relativ klar in Zeitfenster schreiben.“ (Frau C.: Z40)

Herr E hält fest:

„Es gibt durchaus Kollegen, die sehr empathisch sind, die sehr auf Beziehungen gehen. Es gibt die anderen Kollegen, die sehr strukturiert sind, sehr methodisch arbeiten, wenig im Smalltalk sind.“ (Herr E.: Z86)

Herr A macht deutlich, dass sich für ihn Soziale Arbeit in erster Linie in der Anwendung von zielorientierten, strukturierten Methoden zeigt und nicht in gemeinsamer Zeit mit den Klient\*innen.

„Ich möchte nicht, dass Jugendliche und Pädagogen/Pädagoginnen dastehen und nur irgendwie Zeit miteinander verbringen und dann sagen „Oh, das war jetzt aber mal ein netter Tag“. Das ist auch überhaupt nicht mein Bild von Sozialer Arbeit. Ich mag höchst spezialisierte, stark strukturierte, also schon klar strukturierte und fachliche Soziale Arbeit mit klaren und auch überprüfbaren Zielsetzungen. Warum? Weil dann verdammt nochmal mehr rauskommt. Ja, das ist schon mein Bild.“ (Herr A: Z198)

Mit dieser Einschätzung von Beziehungsarbeit sind die interviewten Einrichtungsleiter\*innen nicht alleine. Nach Ebert und Klüger schätzen auch Sozialarbeitende selbst Beziehungsar-

beit nicht als fachliche Qualifikation, sondern vermeintlich intuitives Handeln aufgrund persönlicher Eigenschaften ein. Entgegen dieser Sichtweise lässt sich jedoch feststellen, dass für den Aufbau einer vertrauensvollen, tragfähigen Arbeitsbeziehung beschreibbare, inhaltliche Schritte nötig sind wie z.B. Reflexion der eigenen Haltung, Rollenklarheit und das Schaffen von Transparenz (vgl. Ebert/Klüger 2017: 123 ff).

### **Dokumentationspflicht**

Die Interviewpartner\*innen erklären unterschiedliche Aspekte der Dokumentationspflicht innerhalb der Arbeit als relevant für die Qualität.

Herr A schätzt die Dokumentation als wichtiges Instrument der Sozialen Arbeit ein. Er betrachtet sie als das A und O, um sich gegen Fehler und Versäumnisse abzusichern. (vgl. Herr A.: Z176)

„Wir wollen [für die Einrichtung und die Klient\*innen] gute, überprüfbare Zielsetzungen mit Zwischenzielen und auch die müssen irgendwie evaluierbar und überprüfbar sein.“ (Herr A.: Z196-197)

Die Digitalisierung der Dokumentation erlebt Herr A zum Teil als Herausforderung für seine Mitarbeitenden. Er sieht die Notwendigkeit von Schulungen zur Datenbearbeitung (vgl. Herr A.: Z221-222)

Herr G betont den Nutzen der Dokumentation als „Reflexionsfläche“ für die Mitarbeitenden. Er weist darauf hin, dass die „Dokumentation kein Selbstläufer sein soll“ (Herr G.: Z38) und Verfahren an die Bedarfe der Einrichtung angepasst werden müssen, damit die Dokumentation für die Einrichtung von Nutzen ist. (vgl. Herr G.: Z38)

Die Einrichtungsleiter\*innen beurteilen die Dokumentationsdichte zwar als arbeitsintensiv, begreifen diese jedoch auch als unumgänglich und wertvoll für die Arbeit. Sie schätzen die Situation in ihren Einrichtungen nicht so ein, wie es eine aktuelle Studie der Hochschule Koblenz nahelegt. Der Studie zufolge bleibt jeder zweite Fall unprotokolliert und dennoch beansprucht die Dokumentation 63% der Arbeitszeit. (vgl. Boberg/von Kastell 2018: o.S.) Wir können, aufgrund unserer Analyse der Interviews festhalten, dass sich diese These eines übermäßigen Dokumentationsaufwandes anhand der von uns erhobenen Daten nicht bestätigen lässt.

### **Jugendamt**

Die Zusammenarbeit mit dem Jugendamt beurteilen die Interviewpartner\*innen unterschiedlich.

Frau C berichtet von einer guten Zusammenarbeit mit dem Jugendamt. Bei Unstimmigkeiten in der Hilfeplanung sucht sie die Kommunikation mit dem Jugendamt.

„In der Regel trifft man sich dann wieder zum Hilfeplangespräch und sagt: Wir würden die Hilfe gerne verändern, weil wir denken, etwas Anderes ist passender. Dann spricht man darüber.“ (Frau C.: Z32)

Herr D erwartet vom Jugendamt insbesondere eine hohe „Fachlichkeit und Durchschlagskraft“ (Herr D.: Z18), gut ausgebildete Mitarbeitende und Durchsetzungsvermögen gegenüber freien Trägern in der Qualitätssicherung. Er erlebt die eigene Handlungsfähigkeit als abhängig von der Arbeit des Jugendamts. (vgl. Herr D: 20, 74) Das Jugendamt braucht seines Erachtens...

„...Leute, die wirklich Führungskraft [sind], aber auch fachlich eine ganze Menge drauf haben [...] Sozialdezernenten und Amtsleiter [müssen] sehen, dass sie qualitativ etwas machen müssen.“ (Herr D.: Z20)

Herr E verweist auf den negativen Ruf des Jugendamts, welcher der Arbeit der Sozialarbeitenden im Wege stehen kann. Wenn Mitarbeitende der Jugendhilfe Hausbesuche machen, dann müssen die Klient\*innen verstehen...

„...ich nehme denen das Kind nicht weg. Ich bin nicht das Jugendamt. Ich meine es erstmal nur gut.“ (Herr E.: Z115)

Zudem benennt Herr E ein...

„...massives Personalproblem, welches dazu führt, dass die Bezirkssozialarbeiter nur sehr reduziert arbeiten können. Die können die freiwilligen Hilfen beispielsweise gar nicht mehr so bedienen, wie sie sie bedienen sollten und wollten, sondern sie reduzieren auf das, was noch muss.“ (Herr E.: Z82)

In einer aktuellen Studie der Hochschule Koblenz wird die dünne Personaldecke des Jugendamts beschrieben. So fordern die Autor\*innen der Studie zusätzlich zu den aktuell deutschlandweit 13.355 Mitarbeitenden des Allgemeinen Sozialen Dienstes 16.600 zusätzliche Mitarbeitende. Die Autor\*innen schlussfolgern, dass...

„...die Sozialarbeiter im ASD [...] durch die Strukturen behindert [werden], wirklich professionelle, pädagogische Arbeit so zu leisten wie das Kinder- und Jugendhilfegesetz es sich 1991 auf die Fahnen geschrieben hat.“ (vgl. Boberg/von Kastell 2018: o.S.)

## Weiterbildung und Spezialisierung

In Bezug auf Fort- und Weiterbildung der Mitarbeitenden sind sich die interviewten Einrichtungsleiter\*innen einig, dass diese einen großen Einfluss auf die Qualität der Arbeit haben. Jedoch benennen die Einrichtungsleiter\*innen jeweils unterschiedliche Schwerpunkte.

Herr A beschreibt die Herausforderung, in dem großen Feld der Sozialen Arbeit alle einzelnen Bereiche bis „in die Tiefe“ (Herr A.: Z49) bearbeiten zu können und spricht sich deshalb für einen „Fachkräfte-Pool“ (Herr A.: Z61-62) aus. Dieser könnte gewährleisten, dass unterschiedliche Einrichtungen bei Bedarf auf spezialisierte Fachkräfte zurückgreifen könnten, diese aber nicht stetig selbst beschäftigen müssten. (vgl. Herr A.: Z61-62)

„Also war mein Ansatz, einen Fachkräfte-Pool zu bauen und zu sagen: Kauf doch bei uns drei Nachmittage ein oder einmal in der Woche zwei Stunden.“ (Herr A.: Z61-62)

Herr B2 betont die Stärkung der Mitarbeitenden durch Supervision und kollegiale Beratung. (Herr B2.: Z18)

Frau C nimmt insbesondere Bezug auf die Standardisierung in der Zusatzausbildung von sogenannten § 8a-Fachkräften und deren zusätzliche Absicherung durch Entscheidungsfindungen im Team. (vgl. Frau C.: Z26)

„Wir haben hier bei uns in der Einrichtung vier § 8a-Fachkräfte. Und dann berät man sich gemeinsam. Das läuft nach einem bestimmten Schema ab. Und im Anschluss entscheidet man gemeinsam, was zu tun ist.“ (Frau C.: Z26)

Herr D beschreibt den Anspruch, Angebote seiner Einrichtung stetig weiterzuentwickeln. Dies unterstreicht Herr D mit folgender Aussage:

„Jede Einrichtung muss sehen, dass sie neuen Ansprüchen, neuen Anforderungen gerecht wird. Immer wieder auch ein kleines neues Angebot herzaubern.“ (Herr D.: Z13)



Hinsichtlich der Qualifizierung der Sozialarbeitenden würde er den Fokus auf eine große Methodenvielfalt und beraterische Zusatzausbildungen legen. (vgl. Herr D.: Z79)

Herr E schließt sich an:

„Das können nur Leute machen, die Schulungen, Fortbildungen, Weiterbildungen gemacht haben.“ (Herr E.: Z184)

Herr G wünscht sich, dass Sozialpädagog\*innen in der Ausbildung „ein besseres psychologisches Grundverständnis von Situationen entwickeln.“ (Herr G.: Z48)

## Fazit

Die Qualität der Arbeit in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe steht nach Einschätzung der Einrichtungsleiter\*innen in einem engen Zusammenhang mit der zur Verfügung stehenden Zeit und der finanziellen Ausstattung. Steht ausreichend Zeit und Geld zur Verfügung lässt sich der Anspruch an die eigene Arbeit verwirklichen. Zu einer guten Sozialen Arbeit tragen weiter die Kommunikation zwischen den verschiedenen Akteur\*innen und die Qualifizierung der Mitarbeitenden bei. Fortbildungen der Mitarbeitenden zur Qualitätssicherung sind im Neuen Steuerungsmodell als fester Bestandteil vorgesehen. Als entscheidend wird auch die Haltung der Sozialarbeitenden eingeschätzt sowie die Zusammenarbeit mit dem Jugendamt. Die Perspektiven der Einrichtungsleitungen konzentrieren sich auf die eigenen Angebote, sodass Aussagen über die Zufriedenheit der Klient\*innen in den geführten Interviews nicht getroffen wurden.

## 7.4 Netzwerkarbeit

In der Kategorie Netzwerkarbeit soll herausgearbeitet werden, welchen Einfluss die Zusammenarbeit mit anderen Akteur\*innen der Kinder- und Jugendhilfe auf die Arbeit in den Einrichtungen hat.

Das Thema der Netzwerkarbeit wurde in allen Interviews unter verschiedenen Gesichtspunkten angesprochen. So lässt sich im Folgenden ein guter Einblick in die grundsätzliche Netzwerkarbeit und die Ansichten der Interviewpartner\*innen darstellen, während die Netzwerkarbeit auch in weiteren Kategorien eine wichtige Komponente ist.

Die Institutionen, welche während ihrer Arbeit den Wechsel vom KJHG zum SGB VIII erlebt haben, beschreiben eine starke Zunahme der Netzwerkarbeit seit dieser gesetzlichen Änderung (vgl. Herr D.: Z25).

Für alle interviewten Institutionen stellt die Netzwerkarbeit grundsätzlich einen immens wichtigen Faktor dar, welcher für eine gelingende und qualitativ hochwertige Kinder- und Jugendarbeit unabdingbar ist (vgl. Herr B2.: Z44; Herr E.: Z55, 60; Herr F1.: Z43).

„Das Potenzial [...] vernetzter Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe ist riesig“ (Herr A., Z66)

„Vernetzung ist grundsätzlich [...] unser Kernhandwerkszeug.“ (Herr E.: Z60)

Vernetzung besteht für die Einrichtungen jedoch nicht nur mit anderen freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe, sondern hauptsächlich mit Leistungsträgern, also Behörden, wie regionalen und auch überregionalen Jugendämtern, Jobcentern oder auch Schulen, Hochschulen und Universitäten (vgl. Frau C.: Z22, 48; Herr E.: Z55). Die Zusammenarbeit mit den verschiedenen Trägern unterscheidet sich dabei hauptsächlich durch die unterschiedliche Intensität der Kooperationen (vgl. Herr G.: Z26).

Unterschieden werden kann bei der Netzwerkarbeit, welche Ebene von Vernetzung genutzt wird. So finden manche Kooperationen nur statt, um schlechte Rahmenbedingungen zu bewältigen, beispielsweise einen Mangel an Räumlichkeiten, während andere eher auf einer inhaltlichen Zusammenarbeit beruhen (vgl. Herr E.: Z60). Gleichzeitig wird eingeräumt, dass Netzwerkarbeit auch Zeit kostet und Erfolge sich nicht kurzfristig einstellen.

„Vernetzung an sich ist sehr, sehr wichtig. Oftmals kommt man aber tatsächlich immer wieder zu der Erkenntnis: Selbst gemacht geht einfacher. Weil die Kommunikationswege viel, viel kürzer sind und sehr viel effektiver genutzt werden können.“ (Herr E.: Z60)

Hinsichtlich der Notwendigkeit und Relevanz der Netzwerkarbeit sind sich alle interviewten Einrichtungsleiter\*innen einig. Auseinandergehen die Ansichten jedoch im Hinblick auf die Frage, ob diese Zusammenarbeit auch gelingt. Hervorgehoben wird, dass die Bereitschaft zur Netzwerkarbeit noch gering ist oder Einbußen durch das vorherrschende Konkurrenzdenken erleidet.

„Bereitschaft [...] ist so gering in der Jugendhilfe.“ (Herr A: Z62)

„Die verschiedenen Systeme arbeiten noch nicht auf einander abgestimmt.“ (Herr A: Z30)

Herr F1 stellt fest, ...

„...dass es auf jeden Fall diese Konkurrenz gibt.“ (Herr F1: Z45)

Diesen offensichtlichen Kritikpunkten stellen andere Einrichtungsleiter\*innen vor allem positive Aspekte entgegen. Demzufolge lassen sich durch einen Austausch und durch Kooperationen, verbunden mit einer Unterstützung durch andere Leistungserbringer, Angebote vielfältiger und individueller gestalten (vgl. Herr B2: Z44; Herr D.: Z28; Herr E.: Z60). So sieht zum Beispiel Interviewpartnerin C eine Chance darin, dass neben den für jede Einrichtung durchaus zu Recht bestehenden ökonomischen Zielen, also die Notwendigkeit, Aufträge zu erhalten und Geld zu verdienen, sich der Gedanke durchsetzt, dass den negativen Entwicklungen gerade durch eine gestärkte Netzwerkarbeit entgegengewirkt werden kann (vgl. Frau C.: Z22).

„Es macht [...] auch immer Sinn, sich abzustimmen mit anderen Einrichtungen um [...] dem Konkurrenzgedanken entgegen zu wirken.“ (Frau C.: Z22)

Wie bereits betont, umfasst Netzwerkarbeit nicht allein die Kooperation zwischen den freien Trägern untereinander, sondern auch die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen, beispielsweise mit den Behörden. Relevant erscheint hier die Verbindung zu dem Faktor Zeit, der im Rahmen der Sozialen Arbeit im Allgemeinen und im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe im Besonderen eine wichtige Rolle spielt. Die Kinder- und Jugendhilfe hat es häufig mit Entscheidungen zu tun, die keinen Aufschub dulden, z.B. wenn das Risiko einer Kindeswohlgefährdung droht und die Sozialarbeitenden unverzüglich intervenieren müssen. In solchen Situationen ist schnelles und gelingendes Handeln gefordert (vgl. Herr B2: Z51). Eine Vernetzung mit anderen Trägern der Kinder- und Jugendhilfe kann ebenfalls dazu beitragen, solche Belastungssituationen zu entspannen und Arbeitszeit einzusparen (vgl. Herr D.: Z28). Relevant für eine gelingende, auf Vertrauen basierende Vernetzung ist darüber hinaus Transparenz bei der Arbeit und bei der Bewältigung der dabei entstehenden Probleme (vgl. Herr E.: Z109, 113; Herr F1: Z45).

Letztlich sehen alle Interviewpartner\*innen jedoch einen Entwicklungsbedarf in der Netzwerkarbeit und fordern einen Ausbau der Hilfeketten, eine Förderung systemübergreifender Aktivitäten und einen intensiveren Austausch zwischen den Trägern, weit weg von Konkurrenz, um gemeinsam Probleme und Anliegen besser lösen zu können (vgl. Herr A.: Z30, Z. 62; Herr D.: Z25; Herr E.: Z55; Herr F3: Z50)

„Wir wollen kooperieren, nicht konkurrieren.“ (Herr F3, Z50)

## 7.5 Kinder- und Jugendschutz

Unter der Kategorie Kinder- und Jugendschutz subsumieren wir alle Antworten, die sich darauf beziehen, inwieweit Kinder und Jugendliche schutzbedürftig sind und welche expliziten Gefahren es sind, deren Abwehr der Kinder- und Jugendschutz bezweckt. Zugleich sollte erforscht werden, ob die aktuellen Gefahren für Kinder und Jugendliche sich mit denen der vergangenen Jahrzehnte decken oder ob es zu Veränderungen gekommen ist.

Bei Fragen, die die Kategorie Kinder- und Jugendschutz berührten, wird bei den meisten Interviewpartner\*innen der §8 a SGB VIII als Hauptmerkmal genannt (vgl. Frau C.: Z26/ Herr G.: Z40). Durch ihn fühlen sich die Mitarbeitenden vermehrt unter Druck gesetzt, alles sehr detailliert dokumentieren zu müssen (vgl. Herr G.: Z40).

Wie im Kapitel 1.3 herausgearbeitet wurde, wurden Kinder bereits bei geringen Abweichungen von der vorherrschenden Norm aus der Familie genommen und in Heimen untergebracht. Bis in die 1970er Jahre hinein war die Kinder- und Jugendhilfe von Strukturen geprägt, die von einem autoritativen Führungsstil zeugten und die Rechte der Kinder und der Eltern als nachrangig gegenüber den Rechten des Staates einstufte. Nach wie vor hält sich, nicht selten aus Unkenntnis der Rechtslage, das Vorurteil einer Übermacht des Staates. Dies führt noch zu der Angst der Eltern, dass ihnen die Kinder weggenommen werden könnten (vgl. Herr D.: Z37). Heute können die Kinder, aufgrund der Ambulantisierung der Kinder- und Jugendhilfe, in ihrem direkten Lebensumfeld bleiben. Ambulante Maßnahmen helfen, zuhause die notwendigen Bedingungen zu schaffen, damit verhindert werden kann, dass die Kinder aus der Familie genommen werden müssen (vgl. Herr D.: Z37). Bei der Umsetzung der ambulanten Maßnahmen sind die Fachkräfte auf die Mitarbeit der Eltern angewiesen. Mit Hilfe von Beziehungsarbeit kann den Eltern nähergebracht werden, dass es nicht darum geht, die Kinder aus der Familie zu nehmen, sondern, dass die Eltern in ihrer Erziehungsaufgabe gestärkt werden sollen (vgl. Herr D.: Z48) und der Staat lediglich sein Wächteramt wahrnimmt (vgl. Herr D.: Z37).

„Da geht es nicht darum, die Kinder rauszunehmen, sondern in der Familie die Eltern oder das Kind, je nachdem wie die Maßnahme gestrickt ist, zu unterstützen.“ (Herr D.: Z48)

Am stärksten in Verbindung gebracht werden kann die Kategorie Kinder – und Jugendschutz mit der Kategorie Hilfe und Kontrolle. Viele der Familien möchten nichts mit dem Jugendamt zu tun haben und dennoch ist das Jugendamt gezwungen, sein Wächteramt auszuüben (vgl. Herr D.: Z37). Die Sozialarbeitenden im Feld der ambulanten Hilfen sehen sich nicht selten in die Lage versetzt, eine Situation angemessen beurteilen zu müssen, in der es darum geht, die Rechte der Eltern gegen die Rechte der Kinder abzuwägen. Um das Risiko einer Kindeswohlgefährdung abzuwenden, müssen die Fachkräfte gegebenenfalls intervenieren, ohne das Einverständnis der Eltern einzuholen. Der § 8a des SGB VIII sichert ihnen das Recht zu, sich unter bestimmten Umständen dem Willen der Eltern oder der Kinder zu widersetzen. Droht eine Handlungssituation, in der die betroffenen Parteien gegeneinander agieren, zu eskalieren, kann eine solche Situation nur noch als Zwangskontext definiert werden. Es ist wichtig, eine solche Eskalation vorzubeugen, denn der im Rahmen eines Zwangskontextes erzeugte Druck erlaubt kein angemessenes Sozialarbeiterisches Handeln (vgl. Herr E.: Z101). Wenn Familien um Hilfe bitten, ist häufig eine Grundmotivation da, die das Arbeiten erleichtert (vgl. Herr E.: Z101). Die Beziehungsarbeit spielt dabei ebenfalls eine große Rolle, denn schon der erste Eindruck kann die Arbeit positiv oder negativ beeinflussen...

„...dann ist es nur noch eine Frage des persönlichen Eindruckes, ob ich den Helfer, der kommt mag oder nicht. Dafür gibt es das Wunsch- und Wahlrecht.“ (Herr E.: Z101)

Das Wunsch- und Wahlrecht gab es früher nicht, den Kindern und Jugendlichen wurde, wie wir in Kapitel 1.3 herausgearbeitet haben, kein Recht auf freien Willen zugestanden. Die Qualität der Arbeit wurde, aus Sicht einiger unserer Interviewpartner\*innen, durch den §8a SGB VIII verbessert, da die Mitarbeitenden eine rechtliche Absicherung und ein Verfahrens-

regeln an die Hand bekommen haben, an denen sie sich orientieren können und bei dem sie von einer erfahrenen 8a Fachkraft Unterstützung finden können (vgl. Frau C.: Z26/ Herr E.: Z82).

## 7.6 Beziehungsarbeit

Der folgende Abschnitt behandelt die Positionen der Interviewpartner\*innen zu der Relevanz der Beziehungsarbeit zwischen den professionellen Kräften und ihrer Klientel.

Um den Begriff Beziehungsarbeit analysieren zu können, ist es zunächst wichtig, sich eine wissenschaftliche Definition des Begriffes zu verdeutlichen. Der Aufbau einer guten Beziehung zwischen den Akteur\*innen wird als ein entscheidendes Element für den Erfolg Sozialer Arbeit angesehen. Im beruflichen Kontext gibt die Beziehung eine Grenze vor, innerhalb derer ein bestimmtes Verhalten zugelassen ist. Die Theorie geht davon aus, dass Vertrauen, Akzeptanz und aufeinander abgestimmte gegenseitige Erwartungen die Grundvoraussetzungen für eine gute Beziehung bilden (vgl. Kreft 2017: 44). Die Beziehung zwischen den Sozialarbeitenden und dem Klientel sollte so gestaltet werden, dass Nähe und Distanz ausbalanciert sind und durch klare Strukturvorgaben eine gute Vertrauensbasis entstehen kann (vgl. Kreft 2017: 44).

Nicht nur Nähe und Distanz sind essentiell für den Aufbau einer guten Beziehungsarbeit, sondern auch die Art und Weise der Kommunikation. Laut Paul Watzlawick ist es nicht möglich nicht zu kommunizieren. Die Art der Beziehung ist demnach von der zwischenmenschlichen Kommunikation abhängig. Dabei schließt dies „digitale“ sowie „analoge“ Kommunikation mit ein. Beziehung und Kommunikation verlaufen symmetrisch oder komplementär. Eine gute Beziehung bietet die Möglichkeit, Entwicklungsprozesse zu erkennen und Ressourcen zu nutzen (vgl. Kreft 2017: 44).

Es ist nun zunächst grundsätzlich festzustellen, dass alle Interviewpartner\*innen zwischen dem Faktor Zeit und der Beziehungsarbeit einen direkten Zusammenhang sehen, denn Beziehungsarbeit braucht Zeit.

„Wenn ich keine Zeit habe, dann kann ich nicht so viel Beziehungen [aufbau]en.“ (Herr D.: Z30).

„Wir müssen erstmal Beziehungen herstellen, aufbauen. In einem halben Jahr können wir nicht das wieder gut machen, was seit 15 Jahren schiefgelaufen ist. Ich glaube, da existiert vielleicht manchmal auch die Vorstellung, dass die [Jugendlichen] zu uns kommen und dann muss das alles auch Zack Zack Zack funktionieren und das funktioniert so natürlich nicht.“ (Herr B1.: Z51ff.).

Die Gestaltung der Beziehung sollte, so der überwiegend einhellige Tenor der interviewten Personen, von Regelmäßigkeit, Wertschätzung, Ehrlichkeit, Transparenz und Freiwilligkeit geprägt sein.

„Ich verlange Ehrlichkeit von den Klienten. Ich bin aber im Zugzwang, genauso ehrlich zu sein. Das heißt, macht er mir die Tür nicht auf, muss er wissen: Okay, das gucke ich mir einmal, das gucke ich mir zweimal an. Beim dritten Mal, da kannst du dich darauf verlassen, werde ich die Information ans Jugendamt weitergeben.“ (Herr E.: Z122ff.).

„Wir sind oder ich bin selbstständig im Rahmen einer Festanstellung. Also, ich habe die Freiheit der Selbstständigkeit. Ich kann kommen und gehen, wann ich will. Das richtet sich nach den Klienten. Wenn ein Großteil der Klienten arbeitet, dann arbeite ich mehr abends. Wenn ein Großteil der Klienten arbeitslos ist, dann kann ich mehr vormittags arbeiten. Dem Geschäftsführer und auch dem Auftragsgeber, dem Jugendamt, ist das relativ egal. Es geht darum, dass [die Termine] regelmäßig sind, dass man an einer Beziehung arbeitet.“ (Herr B2.: Z20).

Interviewpartner A präzisiert seine Aussagen zur Beziehungsarbeit, indem er festhält, dass die Beziehung in Anlehnung an die Lebenswelt der Adressat\*innen und durch multiprofessionelle Ansätze gestaltet sein sollte. Zudem sollten die Klient\*innen auch Vertrauen zu ihren Bezugspersonen aufbauen können. Dies setzt voraus, dass die Bezugsperson nicht ständig wechselt, dass den Klient\*innen zugehört wird und sie in ihren Belangen ernst genommen werden. Die Klient\*innen sollten aber auch ihrerseits ehrlich sein und mitarbeiten wollen.

„Sondern das hat eher etwas damit zu tun: Kann ich mich auf das Umfeld, auf die Möglichkeiten, auf die Personen, die da jetzt sind, einlassen, einstellen? Und bin ich in der Lage, in Kontakt zu gehen? Kann ich hören, was der Mensch tatsächlich will und braucht?“ (Herr D: Z30)

Außerdem, da sind sich die Befragten einig, ist eine gute Beziehungsarbeit von weiteren Faktoren abhängig. Wie oben bereits erläutert, ist Zeit ein großer Faktor, aber auch Vertrauen und Akzeptanz spielen eine wichtige Rolle. Diese Punkte äußerten die Befragten einstimmig.

Im Unterschied zu den anderen Interviews wurde in Interview F darüber hinaus noch die interkulturelle Arbeit und damit zusammenhängend die Bedeutung eines Verständnisses für andere Kulturen als Voraussetzung betont, damit die Beziehungsarbeit gelingen kann.

„Die Sprache ist das eine, aber ich glaube viel wichtiger ist auch das Verständnis für die Kultur. Ich muss sagen, das fehlt vielen Kollegen und Kolleginnen einfach. Weil sie es nicht wissen. Können sie ja nicht, wenn sie aus den Kreisen nicht kommen. Und das macht viel aus, wenn eine Familie merkt, man kennt so ein bisschen die kulturellen Hintergründe.“ (Herr F1.: Z69).

Darüber hinaus wurde aus den Interviews deutlich, dass die Gestaltung der Beziehungsarbeit immer eine Frage des Arbeitsansatzes ist (vgl. Herr E.: Z86). Während die einen methodisch strukturierter arbeiten, arbeiten die anderen beziehungsorientierter (vgl. Frau C.: Z40ff.). So wurde vom Interviewpartner D beispielsweise betont, dass sich der Fokus der Sozialarbeitenden darauf richten sollte, den Auftrag zunächst adäquat einzugrenzen. Erst die Klärung von Zielen und Anforderungen schafft die Basis einer guten Arbeitsbeziehung.

„Auch hier gucke ich zunächst mal dahin, dass ich sage, wir müssen gute Profis haben, die in der Lage sind, einen Auftrag und das, was da gefordert wird, einzugrenzen, um auf dieser Ebene in einen guten Arbeitskontakt miteinander zu kommen.“ (Herr D.: Z30).

Absolutes Vertrauen wird somit nicht als ein unbedingt erforderliches Mittel angesehen (vgl. Herr D.: Z30). Im Gegensatz dazu wurden in Interview A die Bindung und das Vertrauen in den Vordergrund gestellt. Beide Merkmale einer Beziehungsarbeit seien meist notwendig, um nachhaltige Erziehungsveränderungen bewirken zu können.

„Es war also neben dem Faktor Zeit auch ein bisschen der Faktor Zutrauen. [...] Deswegen würde ich Beziehung ein bisschen durch klassische Bindungstheorien [erweitern] oder den Blick darauf noch ein bisschen [fokussieren], wenn Bindung und Zeit, zusammenkommen. Bindung durch solche gemeinsamen Erlebnisse, aber auch durch Zutrauen - durch Vertrauen in die Fähigkeiten eines Jugendlichen. Das könnte nachhaltige Erziehungsveränderungen bringen. Nicht immer, nicht pauschalisieren.“ (Herr A.: Z77ff.).

In einigen Interviews wurde explizit darauf hingewiesen, dass Soziale Arbeit sich immer in dem Dilemma zwischen Hilfe und Kontrolle befinde, welches die Beziehungsarbeit dementsprechend beeinflusse (vgl. Herr D.: Z37/vgl. Herr E.: Z107).

Somit hängt die Art und Weise, wie sich die Beziehung gestaltet, immer auch von der Art des Arbeitsauftrages ab.

„Dann braucht das natürlich Zeit. So etwas geht nicht, wenn ich eine halbe Stunde habe oder fünf Stunden in der Woche habe, um mit diesen Jugendlichen etwas zu erarbeiten. Wenn ich einen ganz klaren Auftrag habe in einer Familie, der klar umschrieben ist und in dem ich sehr methodisch arbeiten kann, wie das z.B. in einem Clearing der Fall ist, wenn Beziehung nicht



im Vordergrund steht, dann kann ich mit einem klar umrissenen Zeitbudget arbeiten. Auch da, Methoden brauchen Zeit, aber da brauche ich nicht Zeit, um in Beziehung zu gehen.“ (Frau C.: Z40ff.).

Interview D und E beziehen sich an dieser Stelle auf einen gelingenden Kinderschutz und eventuell bestehende Zwangskontexte als Grund der Kontaktaufnahme (Herr D.: Z37/vgl. Herr E.: Z107).

Bei Problemen innerhalb der Beziehungsarbeit greift die Einrichtung D auf die kollegiale Beratung zurück,

„Da ist das erste, was ich dem Kollegen immer sage bei solchen Geschichten – ein wichtiges Werkzeug, ein Instrumentarium, Methode, wie auch immer man das eben nennen will – ist erstmal hier in das Team kommen und kollegiale Beratung sich zu holen. (Herr D.: Z45).

während die Einrichtung des B2 auch einen internen Personalwechsel in Betracht zieht.

„Und was das für uns bedeutet, wenn ich jetzt als Kollege merke, ich komme hier nicht mehr weiter oder bevor wir es zum Beispiel dem Gericht mitteilen, wird regelmäßig diskutiert: Vielleicht sollten wir mal einen Pädagogen Wechsel machen.“ (Herr B2.: Z71).

Auffällig ist, dass alle anderen Interviewpartner\*innen Probleme mit Klient\*innen nicht zur Sprache bringen. Die Analyse der Interviews erlaubt also keine weiteren Vergleiche hinsichtlich der Frage, wie Einrichtungen auf Probleme in der Beziehungsarbeit reagieren. Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Beziehungsarbeit zum einen von dem Arbeitsansatz, zum anderen aber auch grundlegend von dem Arbeitsauftrag abhängig ist und der Faktor Zeit die entscheidende Rolle spielt.

## 7.7 Zeit

In der Kategorie Zeit wird untersucht, wie viel Zeit Sozialarbeitenden für ihre Tätigkeiten zur Verfügung stehen.

Bei der Betrachtung der Interviews in Bezug auf diese Kategorie, fallen mehrere Aspekte auf. Es wird deutlich, an welchen Stellen die Zeit ausreichend erscheint und an welchen mehr Zeit benötigt wird. In vielen Punkten sind sich die Interviewpartner\*innen einig, allerdings werden auch einige gegenteilige Ansichten und Meinungen in Bezug auf die benötigte und gegebene Zeit deutlich.

Zum einen beschreiben einige Interviewpartner\*innen die Zeit bzw. den Umfang der Fachleistungsstunden grundsätzlich als ausreichend.

„Ich glaube, den Umfang der Fachleistungsstunden muss man an der Stelle gar nicht verändern“ (Herr D.: Z91).

Die zeitliche Begrenzung wird also nicht als negativ aufgefasst. Herr B1 findet sogar, dass

„...das doch von Vorteil ist, dass das zeitlich begrenzt ist [...]“ (Herr B2.: Z52).

Andererseits wird in anderen Interviews betont, dass die vorgegebene Zeit nicht als ausreichend wahrgenommen wird. So stuften Interviewpartner F1 und F3 den Umfang der Fachleistungsstunden als nicht angemessen ein (vgl. Herr F1., F3.: Z69,72).

Herr F1 hebt hervor, dass die Fachleistungsstunden zwar grundsätzlich vom Jugendamt vorgegeben werden, aber nach Absprachen modifizierbar sind (vgl. Herr F1.: Z69).

Im Arbeitsbereich der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe müssen die freien Träger stets engmaschige Dokumentationen anfertigen, um einen Nachweis ihrer Fachleistungsstunden

vorweisen zu können. Herr D bemängelt jedoch, dass das Jugendamt nicht über genügend Kapazität verfügt um diese zu prüfen (vgl. Herr D.: Z67).

Kommen Engpässe in der Arbeit auf, so werden diese oftmals mit dem Zeitmanagement, der Herangehensweise oder mit der Methode, mit der man die jeweiligen Klient\*innen betreut, begründet.

„Das kommt darauf an, mit welchem Auftrag und mit welcher Methodik ich in der Familie arbeite.“ (Frau C.: Z40).

Laut Interviewpartner D können Engpässe oftmals durch ein fehlerhaftes Zeitmanagement entstehen (vgl. Herr D.: Z30).

Ebenfalls wird erläutert, dass Beziehungsarbeit oftmals mehr Zeit in Anspruch nimmt als das reine Arbeiten mit Methoden, da diese sich gut an einen zeitlichen Rahmen anpassen lassen. Kommt es zu zeitlichen Engpässen, so leidet oftmals die Beziehungsarbeit darunter.

„Wenn man nur noch eine Handvoll Stunden im Monat hat und wenn ich dann keine Zeit mehr für den einzelnen habe.“ (Herr D.: Z30).

„Wenn Zeitdruck da ist, leidet die Beziehung. Das ist klar.“ (Herr E.: Z84)

Somit ist die aufzuwendende Zeit an den jeweiligen Auftrag und den dargelegten Fall gebunden und sollte möglichst individuell angepasst werden.

„Wenn wirklich schlimme Fälle vorherrschen, dann muss man auch mal an ungewöhnlichen Zeiten und Tagen intervenieren.“ (Herr F1.: Z27).

Ein weiterer Faktor, der sich mit dem Thema des Zeitdrucks befasst, bezieht sich auf die bürokratische Arbeit, die ebenfalls einen wichtigen Teil einnimmt und erledigt werden muss. Wird diese eher geringgehalten, so reicht die dafür vorgegebene Zeit aus (vgl. Herr G.: Z38). Interviewpartner A betont in diesem Zusammenhang, dass eine solche Büro- und Dokumentationsarbeit durch Technik erleichtert werden kann (vgl. Herr A.: Z221-222).

Ebenfalls gibt es die Möglichkeit, dem Zeitdruck entgegenzuwirken, indem Protokolle und die Dokumentationen gemeinsam mit den Klient\*innen ausgefüllt und erstellt werden (vgl. Herr B2.: Z78).

## 7.8 Hilfe und Kontrolle

Im Rahmen der Hilfe und Kontrolle galt es herauszufinden, welchen Einfluss die Dokumentation, die Kontrolle sowie weitere überprüfende Maßnahmen auf die Hilfen haben und wie dieser Einfluss bzw. das Verhältnis von Hilfe und Kontrolle von den Institutionen als auch von den Sozialarbeitenden erlebt wird.

Im Hinblick auf die Kategorie „Hilfe und Kontrolle“ wird in fast jedem der geführten Interviews herausgestellt, dass es wichtig sei, eine Kontrolle, die zu den Hilfen stattfindet, immer klar zu kommunizieren und die Gründe offenzulegen, um eine erfolgreiche unterstützende Arbeit leisten zu können.

„Der entscheidende Punkt dabei ist, dass wir das transparent machen.“ (Herr B1.: Z62)

„Wir haben hin und wieder auch Kontrollaufträge und die finden wir auch unproblematisch, sofern sie offen kommuniziert [wurden].“ (Frau C.: Z34)

Werden Hilfen vereinbart, müssen Sozialarbeiter\*innen mit aller Deutlichkeit und Offenheit ihren Klient\*innen gegenüber kommunizieren, dass auch Kontrollen in die Hilfemaßnahmen

integriert sind. Die ambulanten Hilfen können, laut Aussage der Interviewten, nicht ohne Kontrolle auskommen. Das Wächteramt muss wahrgenommen werden, um in die Familien gehen zu können und sich dort ein professionelles Bild der Lage zu verschaffen (vgl. Herr D.: Z37).

„Dass es nicht nur um Hilfe und Unterstützung geht, sondern auch um den Blick in das Kinderzimmer.“ (Herr D.: Z37)

Aus dem Interview C wird deutlich, dass heimliche Kontrollaufträge erst gar nicht angenommen werden, weil diese laut der interviewten Einrichtungsleiterin ohnehin zum Scheitern verurteilt sind.

„Ganz schwierig sind – und die nehmen wir auch nicht an – heimliche Kontrollaufträge.“ (Frau C.: Z34-36)

Ein weiterer Aspekt bei der Kategorie Hilfe und Kontrolle ist die Frage, ob die Klient\*innen auf freiwilliger Basis an die freien Träger, die ambulanten Hilfen anbieten, herantreten oder ob dieses in einem Zwangskontext geschieht. Auf freiwilliger Basis sei die Grundmotivation meist höher. In diesem Fall werden die Hilfen mit schnelleren Erfolg angenommen und die Kontrollen haben nicht so einen hohen Stellenwert, wie bei Menschen, die mit einer Zwangsmaßnahme konfrontiert sind. Aber auch bei der Zwangsmaßnahme muss, wie oben schon erläutert, die Hilfe und die dazugehörige Kontrolle klar kommuniziert und definiert werden, um eine erfolgreiche Zusammenarbeit gewährleisten zu können (vgl. Herr E.: Z101). Aus der Theorie geht hervor, dass zwei Methoden von Kontrolle praktiziert werden können: Zum einen die offen kommunizierte Kontrolle und zum anderen die „heimliche Kontrolle“ (siehe Kapitel 4.4). Beide Ansätze sollen sicherstellen, dass die Familien in der Lage sind, ihren Alltag zu bewältigen. Welche der beiden genannten Methoden praktiziert wird, liegt im Ermessen der verantwortlichen Sozialarbeiter\*innen.

Deutlich geht ebenfalls aus den Interviews hervor, dass heimliche Kontrollen, die vorher nicht angekündigt worden sind, als pädagogisch nicht wertvoll erachtet werden.

„Ich glaube, dass man mit heimlichen Aufträgen überhaupt nicht arbeiten kann. Wie soll das gehen? Das funktioniert nicht. Was soll ich mit Informationen machen, die ich bekomme, aber nicht verarbeiten kann, also offen angeben kann. Die können nicht funktionieren.“ (Frau C.: Z36)

Zusammengefasst kann gesagt werden, dass die Basis für eine funktionierende Hilfestellung mit daraus resultierenden Kontrollen, sich aus folgenden Punkten zusammensetzt: Vertrauen, Offenheit, Ehrlichkeit und Transparenz. Diese Gesichtspunkte müssen auf beiden Seiten, also auf Seiten der freien Jugendhilfeträger und auf Seiten der Klient\*innen berücksichtigt werden, um eine Weiterentwicklung in der Familie oder bei den Kindern oder Jugendlichen anzustoßen und somit einen Erfolg verzeichnen zu können.

## 7.9 Jugendliche mit originellem Verhalten

Unter der Kategorie „Jugendliche mit originellem Verhalten“ subsumieren wir Aussagen der Einrichtungsleiter\*innen, die sich auf Jugendliche beziehen, die schwer zu erreichen sind und besondere Maßnahmen erforderlich machen. Für diese Jugendlichen wird sowohl in der Theorie als auch in der Praxis häufig der Begriff „Systemsprenger\*innen“ verwendet. Mittlerweile setzt sich aber hinsichtlich der Verwendung dieser Bezeichnung mehr und mehr eine kritische Haltung durch. Der Begriff wird durch die Bezeichnung „Jugendliche mit originellem Verhalten“ ersetzt, oder es wird, wenn der Begriff „Systemsprenger\*innen“ nicht vermieden wird, gleichzeitig betont, dass dieser negativ konnotiert ist. Der soziologische Ansatz der Etikettierung hebt hervor, dass abweichendes Verhalten nicht selten erst Folge einer be-

stimmten Erwartungshaltung gegenüber Personen ist, denen ein bestimmtes „Label“ zugeschrieben, oder anders ausgedrückt, ein Stempel aufgedrückt wurde. In diesem Sinne verhalten sich Jugendliche, denen das Verhalten von „Systemsprenger\*innen“ attestiert wurde, „normgerecht“, nämlich gemäß der an sie gerichteten Verhaltenserwartungen.

Im Interview mit Frau C wird deutlich, dass es sich bei Kindern und Jugendlichen mit originellem Verhalten um Jugendliche handelt, ...

„...die weder in Pflegefamilien, noch in Wohngruppen, [...] klarkommen, [und auch nur] ganz schwer ambulant zu betreuen sind.“ (Frau C.: Z10).

Für Herrn D hingegen sind Jugendliche mit originellem Verhalten...

„...junge Menschen mit einem ganz besonderen pädagogischen Bedarf oder mit einem außergewöhnlichen pädagogischen Bedarf“ (Herr D.: Z39)

...womit er den Begriff „Jugendliche mit originellem Verhalten“ präzisiert. Beide empfinden den Begriff „Systemsprenger\*innen“ als unpassend (vgl. Frau C.: Z10 / Herr D.: Z39). Alternativ könnte, so Mangels 2015, gesagt werden, dass es sich hierbei um Jugendliche handelt, „[...] die kreative Formen gefunden haben unter schwierigen Wachstumsbedingungen zu überleben [...]“ (Mangels 2015: 13).

Wie oben deutlich wird, herrscht unter den befragten Interviewpartner\*innen kein einheitliches Verständnis über den Begriff „Jugendliche mit originellem Verhalten“. Ebenso unterschiedlich ist demzufolge der Umgang mit den Klient\*innen im Hinblick auf die Methoden. Dies zeigt sich in der Aussage von Herrn A

„Maßnahmen und Kriseninterventionsmaßnahmen [können sich als] sinnvoll bzw. [nützlich erweisen].“ (Herr A.: Z145ff.).

Beispielhaft benennt er dazu, dass besonders...

„...erlebnispädagogische Maßnahme [...] am sinnvollsten [sind, sowie] konfrontative Pädagogik, Bezugsarbeit, systematische Arbeit.“ (Herr A.: Z145ff.)

Konträr verhält sich dazu die Auffassung von Interviewpartner B2. Er räumt der Methode des Wochenendarrestes Erfolgchancen beim Umgang mit Jugendlichen mit originellem Verhalten ein.

„Dann dürfen sie mal irgendwie eine Woche oder zwei Wochen lang nicht raus und können nicht richtig frei rumlaufen, wie sie wollen und dann überlegen sie sich das und plötzlich ergibt sich daraus etwas.“ (Herr B2.: Z71)

Im schlimmsten Fall müssen sich, so stellt der Einrichtungsleiter E klar, pädagogische Fachkräfte eingestehen, dass von ihrer Seite aus alles getan wurde und das System nicht mehr hergibt (vgl. Herr E.: Z137).

## 7.10 Veränderung Klient\*innenbezogen

Anhand der Kategorie „Veränderungen Klient\*innenbezogen“ wird herausgestellt, wie sich die Situation in den Familien gestaltet und wie sich diese innerhalb der letzten Jahre verändert hat. Alle der sechs Interviewpartner\*innen sind in der ambulanten Jugendhilfe tätig und arbeiten entweder im familiären Setting oder mit den Jugendlichen in Einzelbetreuung und können so zu den Veränderungen, welche sich auf die Klient\*innen aber auch auf das familiäre Umfeld beziehen, entsprechende Aussagen treffen.

Gerade die durch den raschen gesellschaftlichen Wandel angestoßenen Veränderungen in der Persönlichkeits- und Motivationsstruktur vieler Kinder und Jugendlicher aber auch ihrer Eltern stellen für die Soziale Arbeit eine Herausforderung dar. Kinder und Jugendliche sind heute in der Regel anderen Belastungen ausgesetzt als frühere Generationen. Die Gründe für das vermehrte Aufkommen psychischer Probleme gerade bei Kindern und Jugendlichen wird in der Fachliteratur kontrovers diskutiert. Aus Sicht von Psycholog\*innen besteht ein Zusammenhang zwischen der wachsenden sozialen Ungerechtigkeit. So sind Kinder aus Familien mit einem niedrigen sozioökonomischen Status stärker davon bedroht, psychisch zu erkranken (RKI 2007: 23). Auch der wachsende Leistungsdruck in Schule und Beruf wird als ein Grund für die Zunahme psychischer Erkrankungen diskutiert.

Laut dem Einrichtungsleiter B ist deutlich zu erkennen, dass vermehrt Menschen Hilfe suchend sind, die eine psychische Erkrankung haben oder bei denen sich ein Erkrankungsrisiko abzuzeichnen beginnt. Betroffen sind nicht allein Erwachsene, sondern in zunehmendem Maße auch Jugendliche (vgl. Herr B2.: Z100). Herr B2 und Frau C heben jeweils hervor, dass Jugendliche eine neue Form von Hilfen brauchen, die auf die jeweiligen Situationen zugeschnitten sind. Nicht selten stellen Fachkräfte im Verlauf ihrer Arbeit mit Kindern und Jugendlichen fest, dass ihr Klientel viel mehr Probleme haben, als sie zunächst vermuteten (vgl. Herr B1.: Z104).

„Und nichts desto trotz wird das mehr, [und das wird deutlich].“ (Herr B2.: Z100)

Auch geht aus der Analyse der Interviews deutlich hervor, dass meist viel mehr Gespräche mit den Jugendlichen oder den Familien erforderlich sind, um eine Lösung für Probleme zu finden. Interviewpartner D gibt an, dass eine Lösung zwar auch nach nur wenigen Gesprächen gefunden sein kann. Allerdings können im Nachhinein weitere schwerwiegendere Probleme auftreten (vgl. Herr D.: Z6), welche sich nach Herrn G und Herrn E meist in familiären Kontexten abzeichnen (vgl. Herr G.: Z42 / Herr E.: Z141).

Gerade in akuten Fällen ist den Problemen mit herkömmlichen Mitteln oft nicht beizukommen (vgl. Herr D.: 39). Die Ansprüche an die eigene Fachlichkeit müssen in dem einen oder anderen Fall unter Umständen gemindert werden, um den Jugendlichen und deren Familien näher zu kommen (vgl. Herr D.: Z45). So stellt Herr D fest:

„Jedes Mal fange ich an mit [den Jugendlichen] zu diskutieren [...]. Ja und das bringt [mich] nicht weiter.“ (Herr D.: Z45)

An einer anderen Stelle hebt Herr D hervor, dass...

„...es auch darum geht bestimmte Sachen hinzunehmen, Entwicklungen zu akzeptieren.“ (Herr D.: Z39)

Jugendliche und Kinder haben sich im Laufe der vergangenen Jahre sehr stark verändert. So spielt der Medienkonsum eine immer größere Rolle für die Kinder, aber auch für die Eltern, welche den Kindern ein solches Verhalten vorleben (vgl. Herr E.: Z143). Ganz deutlich sieht Herr E diese Veränderung, wenn er die...

„[...] Menschen, die [...] in den 80er und 90er Jahren geboren sind [...]“ (Herr E.: Z143)

betrachtet.

Immer wieder muss, so die Sicht der von uns befragten Einrichtungsleiter\*innen, aufs Neue geschaut werden, welche Angebote der ambulanten Hilfen Sinn machen und ob die klassischen Angebote für die Jugendlichen und Kinder der heutigen Zeit geeignet sind. So äußert Frau C die Auffassung:



„Wir haben es zunehmend mit Jugendlichen zu tun, die nicht mehr von dem klassischen Jugendhilfesystem versorgt werden können.“ (Frau C.: Z10)

Nach wie vor gibt es die klassischen Hilfesysteme. Diese passen aber unter Umständen nicht mehr zu den aktuellen Problemen der Jugendlichen. Für die Einrichtungen der ambulanten Hilfen bedeutet dies, darüber nachzudenken, wie die Angebote umgestaltet werden müssen, um dem veränderten Bedarf der Jugendlichen sowie ihrer Familien gerecht zu werden (vgl. Frau C: Z10). Die Einrichtung von Frau C verfolgt daher den Grundsatz, ...

„...dass nicht [die] Jugendlichen oder Familien sich an die bestehenden Hilfen anpassen und irgendwie da reinpassen [müssen], sondern umgekehrt.“ (Frau C.: Z10)

Herr E, durchaus aber auch die anderen Interviewpartner\*innen, richten ihre Arbeit daran aus, dass...

„...aber auch die tatsächlichen Bedarfe [...] anders geworden [sind]...“ (Herr E.: Z141)

...und sich diese auch immer weiter verändern. Die Gesellschaft wird nach Aussage von Herrn B2 immer schnelllebiger (vgl. Herr B2.: Z111).

Die Einrichtung B hat auf den Wandel der Bedarfsstrukturen mit einer Veränderung der Personalstruktur reagiert. Es wurde ein\*e Heilpraktiker\*in eingestellt, um den neuen Anforderungen und Problemlagen gerecht zu werden (vgl. Herr B.: Z100).

Die Reform des Kinder- und Jugendhilferechts spielt nach Aussage des Einrichtungsleiters A im Zusammenhang mit der Notwendigkeit, flexibel auf eine veränderte Bedarfsstruktur zu reagieren, eine wichtige Rolle. Er gibt allerdings zu bedenken, dass bei einer Neustrukturierung des Angebots der ambulanten Hilfen auch die Kostenentwicklungen zu berücksichtigen sind (vgl. Herr A.: Z45). Jugendliche ändern seiner Erfahrung nach binnen kürzester Zeit ihre Interessen. Dies erschwert die Anpassung des Hilfesystems. Es bildet sich die Erwartungshaltung heraus, dass man für...

„...jeden von [den Jugendlichen] [...] einen Pädagogen [haben muss], der deren Freizeit interessant gestalten will.“ (Herr A.: Z61).

Gesellschaftlicher Wandel geht meist einher mit einer Veränderung der Familienstrukturen. Bedingt der sozioökonomische Wandel ein erhöhtes Armutsrisiko bestimmter sozialer Gruppen, so werden auch die Sozialarbeitenden der Kinder- und Jugendhilfe mit neuen Anforderungen konfrontiert. Ob eine solche Veränderung der Familienstrukturen sich tatsächlich auf die Arbeit der Fachkräfte der ambulanten Hilfen auswirkt, darüber gehen die Meinungen der von uns befragten Einrichtungsleiter\*innen auseinander. Herr G vertritt die Auffassung, dass es in der Vergangenheit noch intakte Familien gegeben habe, die ihren Alltag mit den ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen bewältigen konnten. Das System Familie funktionierte noch. Natürlich gab es auch Erziehungsprobleme. Diese konnten aber von der Familie oft ohne große Hilfe von außen gelöst werden. Dies hat sich, so die These von Herrn G, komplett geändert. Er stellt im Interview fest, dass...

„...die Familien [...] immer zerrütteter [sind und das] die Ressourcen um die Familie herum [...] schwächer [geworden sind].“ (Herr G.: Z42)

Herr B ist dagegen der Meinung, dass sich die familiären Bedingungen seines Klientels gegenüber früher nicht so stark verändert haben.

„Ich glaube [...] wenn man jetzt [die] familiären Bedingungen meint, aus denen die kommen, hat sich nicht so viel verändert.“ (Herr B.: Z104)

Interviewpartner B reißt die Probleme der Familien, die auf Angebote der ambulanten Hilfen zugreifen, an, indem er feststellt, in 9 von 10 Fällen lasse sich sagen, dass...

„...Väter nicht existent [sind], zumindest nicht verantwortungsvoll existent. Drogenerfahrung [haben und] Bildungsverlierer [sind].“ (Herr B.: Z104)

Der vermeintliche Widerspruch zwischen der Auffassung von Herrn G und der Auffassung von Herrn B löst sich auf, wenn man unterstellt, dass die Klient\*innen der Kinder- und Jugendhilfe gestern wie heute aus gesellschaftlichen Schichten kommen, die in überdurchschnittlichem Ausmaß von Armut bedroht sind und deren sozioökonomische Bedingungen bei einem Auseinanderbrechen der Familie sich noch gravierend verschlechtern. An der Struktur der familiären Bedingungen mag sich wenig geändert haben, aber die veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen verschärfen die Situation dieser Familien um ein Vielfaches.

Eine Folge zerrütteter Familienverhältnisse kann eine Scheidung sein. Aufgrund der Reduzierung finanzieller Einkünfte und dem Wegfall eines arbeitsteiligen Systems bei der Familienarbeit haben Alleinerziehende ein höheres Risiko, bei der Bewältigung des Alltags und der Erziehungsaufgaben auf Hilfe von außen angewiesen zu sein. In diesen Familien treten vermehrt Probleme auf (vgl. Herr F1.: Z109). Nach Einschätzung von Herrn G führen die gestörten Familienverhältnisse dazu, dass die...

„...entstandenen Symptome [...] die Eintrittskarte in eine Hilfe [sind].“ (Herr G.: Z42)

Herr E geht wie alle anderen Interviewpartner\*innen davon aus, dass die angebotenen Hilfen wirken (vgl. Herr E.: Z133). Die Effektivität hängt allerdings auch stark von den Hilfesuchenden ab, welche nach ihm...

„...am Rande der Gesellschaft in irgendeiner Weise stehen.“ (Herr E.: Z139)

Herr D verweist darauf, dass sich die Haltung der Klient\*innen im Hinblick auf den Kostenträger Jugendamt verändert hat.

„Es ist eher so, dass Familien im Jugendamt anrufen und sagen [...] Ich will Hilfe haben. Und sich darüber ärgern, dass es nicht schnell genug [geht oder] sie die Hilfe nicht kriegen.“ (Herr D.: Z48)

Diese Veränderung der Einstellungsmuster der Klient\*innen gegenüber dem Hilfesystem ist unserer Meinung nach nicht verwunderlich, denn im Zuge der Neuorganisation der öffentlichen Verwaltung nach Maßgabe des Neuen Steuerungssystems wurde die Kund\*innenorientierung als ein besonderer Pluspunkt herausgehoben (Proeller 2018: o.S.). Andererseits existieren laut Herrn D aber nach wie vor auch jene Familien, die nichts von der Jugendhilfe wissen möchten, da sie...

„...befürchten, dass ihnen die Kinder weggenommen werden.“ (vgl. Herr D.: Z37).

### 7.11 Veränderung Angebotsstruktur

Unter der Kategorie „Veränderungen der Angebotsstruktur“ fassen wir Veränderungen in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe zusammen, die sich vor allem im Bereich der Angebotsstruktur zeigen. Mit Hilfe dieser Kategorie soll erforscht werden, inwieweit Angebote der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe in den jeweiligen Einrichtungen dem familiären Unterstützungsbedarf angepasst wurden, beziehungsweise welche Veränderungen stattfinden. Den folgenden Ausführungen stellen wir ein Motto voran, dass wir dem Interview, welches wir mit dem Leiter der Einrichtung D geführt haben, entnommen haben:

„Der Arbeitsbereich ambulante Kinder- und Jugendhilfe ist eigentlich wie ein Fluss, er verändert sich stetig.“ (Herr D.: Z100)

Herr D macht in seinem Interview darauf aufmerksam, dass ein entscheidender Schritt bei der Organisation der Kinder- und Jugendhilfe die Schwerpunktverlagerung von der Heimerziehung auf die ambulanten Hilfen war. Erst diese Umorientierung hat ermöglicht, dass wir uns heute mit der Frage nach einer Veränderung der Angebotsstrukturen auseinandersetzen können. Zunächst hebt Interviewpartner Herr D hervor, dass in dem Zeitraum zwischen 1979 und 1981 zwar auf Landesebene bereits die Bedeutung ambulanter Betreuung erkannt wurde, das Konzept der Heimerziehung jedoch noch im Vordergrund stand (vgl. Herr D.: Z48). Interviewpartner B legt bei seinem Vergleich zwischen früher und heute den Fokus weniger auf die veränderte Breite der Angebotsstruktur als auf die mit der Zeit gesteigerte Fachlichkeit. Er bezieht sich insbesondere auf die im § 29 SGB VIII geregelte Soziale Gruppenarbeit, wenn er folgende Entwicklung reflektiert:

„Auch die Art, wie wir Gruppenarbeit durchführen, die ist nicht mehr vergleichbar mit der [Art], wie wir angefangen haben. Zu Anfang war sehr viel Engagement und sehr viel guter Wille dabei, aber sehr wenig Fachkompetenz [...]“ (Herr B.: Z93).

Die Aussagen von Herr D unterstreichen diese Haltung. Er äußert die Überzeugung, dass sich durch eine Erweiterung der Angebote, wie z.B. die Soziale Gruppenarbeit und dem „Clearing“ eine positive Vielfalt ergibt, die sich dadurch auszeichnet, dass sie umsetzungsfähig ist. Er zielt damit zum einen auf die Art, wie Soziale Gruppenarbeit heute durchgeführt wird, zum anderen auf die Bedeutung des „Clearing“. Das „Clearing“ ist eine Form der im § 27 SGB VIII geregelten Hilfen zur Erziehung. Es handelt sich um eine Methode des Jugendamts, mit deren Hilfe Sozialarbeitende gemeinsam mit Kindern und Jugendlichen bzw. der Familie, ressourcenorientiert nach Lösungen und Zielen für individuelle Herausforderungen suchen (vgl. Herr D.: Z80).

Einrichtungsleiter D hebt hervor, dass die rechtlichen Grundlagen, die durch die Novellierung des SGB VIII geschaffen wurden, den Einrichtungen die Chance bieten, eine breite Angebotspalette vorzuhalten. Seine diesbezügliche Aussage lautet, dass...

„... das jetzige Gesetz und die entsprechende Paragraphenvielfalt im Prinzip alles möglich macht, was man im Einzelnen, dem Einzelnen, der Familie [und] dem jugendlichen Kind anbieten kann. Also da fällt mir spontan nichts ein, was nicht möglich wäre [...]“ (Herr D.: Z6).

Auch das Instrument der Fachleistungsstunden wirkt sich in dem Sinne positiv aus, dass es vielen Familien erst den Zugriff auf das Angebot der ambulanten Hilfen erlaubt.

„...die Fachleistungsstunden, mit dem [Hintergrund] der Individualisierung und der Bürokratisierung. Grundsätzlich ist die Qualität gestiegen. Man hätte sich vor 20-25 Jahren bestimmt nicht denken können, dass in bestimmten Familien jetzt ambulant [gearbeitet wird].“ (Herr D.: Z79).

Herr E betont, dass die Träger der Kinder- und Jugendhilfe das Leistungsangebot zwar in Absprache mit dem Jugendamt erstellen, ihnen aber ein sehr großer Handlungsspielraum bei der Entwicklung neuer Ideen und Angebote gewährt wird.

„Grundsätzlich sind wir im Entwickeln unserer Ideen und Entwickeln von Leistungsangeboten völlig frei“ (Herr E.: Z35).

Einschränkungen erfährt dieser kreative Prozess jedoch durch den Kosten-Nutzen-Gesichtspunkt. Der Finanzierungsaspekt spielt eine immer größere Rolle. Träger müssen bei ihrem Leistungsspektrum auch immer im Blick haben, ob die angebotenen pädagogischen Konzepte nachgefragt werden und sich finanziell tragen (vgl. Herr E.: Z39).

„Da kann man noch so ein tolles pädagogisches Konzept haben, das noch so gerne auch gewollt ist, aber es wird dann am Ende nicht gebucht, weil es vielleicht zu teuer ist.“ (Herr E.: Z39).

Herr E ergänzt seine Aussage, indem er hinzufügt, dass Effektivität und Qualität einer Maßnahme ausschlaggebend sind (Herr E.: Z47). Eine Ursache für die Veränderungen der Angebotsstruktur sieht Herr E im gesellschaftlichen Wandel (vgl. Herr E.: Z147):

„Also, die Gesellschaft hat sich so umstrukturiert, dass es einfach sehr viel vielschichtiger geworden ist, wo die Problemlagen entstehen und welches die Einflüsse dafür sind“ (Herr E.: Z147).

Festzuhalten ist, dass Problemlagen vielschichtiger geworden sind und immer wieder aufs Neue überlegt werden muss, welche Maßnahmen angemessen und zielführend sein können. Darüber hinaus betont Herr E, dass die fortschreitende Mediennutzung sowie der Medienkonsum ein Problem darstellen (vgl. Herr E.: Z147).

„Medien sind ein Problem. Das ist kein Geheimnis.“ (Herr E.: Z149).

### 7.12 Entwicklungsbedarf ambulante Hilfen

Unter der Kategorie „Entwicklungsbedarf ambulante Hilfen“ wollten wir erfragen, welcher allgemeine Entwicklungsbedarf in der Kinder- und Jugendhilfe gesehen wird.

Aus den folgenden Ausführungen wird deutlich, dass die Befragten einen Entwicklungsbedarf in den ambulanten Hilfen zur Erziehung auf unterschiedlichen Ebenen und bezogen auf verschiedenste Themengebiete sehen.

Ein Großteil der Befragten sieht einen erheblichen Entwicklungsbedarf in dem gemeinsamen Austausch und in der Strategieplanung zwischen den unterschiedlichen Trägern der ambulanten Hilfen zur Erziehung.

„Die ganze Qualitätsentwicklung und das, was da in Zukunft hineingedacht werden soll, sollte eigentlich ein andauernder Diskurs mit allen Beteiligten sein“ (Herr D.: Z6).

„Ich würde mir schon wünschen, dass mehr ein gemeinsamer Austausch und eine gemeinsame Strategieplanung stattfinden.“ (Herr B.: Z37).

Herr B vertritt darüber hinaus die Auffassung, dass die Bedingungen zur Ausführung einer qualitativ guten Sozialen Arbeit bei vielen freien Trägern sehr gut sind. Die personelle und räumliche Ausstattung der Jugendämter sei hingegen katastrophal (vgl. Herr B.: Z37). Auch in der Fachliteratur wird auf diesen Missstand aufmerksam gemacht. Die aktuelle Situation in den Jugendämtern wirkt sich zunehmend negativ auf die Arbeit der freien Träger und die von ihnen betriebenen Einrichtungen aus.

Aus dem Interview mit dem Einrichtungsleiter E geht hervor, dass die Träger der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe augenscheinlich nicht immer an einem Strang ziehen. So stellt Herr E fest, dass von den freien Trägern oft neue Angebote entwickelt werden, diese jedoch vom Jugendamt aufgrund einer fehlenden Rechtsgrundlage oder anderer Faktoren keine Beachtung finden, was in der Praxis häufig demotivierende Wirkung auf die Mitarbeiter\*innen hat.

„Da kann man ein noch so tolles pädagogisches Konzept haben, das noch so gerne auch gewollt ist, aber es wird am Ende nicht gebucht, weil es zu teuer ist und weil die Zugangsvoraussetzungen immer höher gelegt werden“ (Herr E.: Z39).

Diese Ausführungen können mit den Aussagen aus Interview F untermauert werden:

„Allgemein: Die Zusammenarbeit könnte besser sein, also einfach eine bessere Vernetzung, finde ich“ (Herr F.: Z122).

Auch von Herrn F wird die Zusammenarbeit auf den unterschiedlichen Stufen der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe kritisiert und zwar sowohl bezogen auf die Vernetzung der freien Träger untereinander, als auch auf die Vernetzung zwischen dem Jugendamt als Kostenträger und den Leistungsträgern. Hier wird auch kritisch herausgestellt, dass es oft ein Konkurrenzdenken zwischen den verschiedenen Trägern gibt, die nicht zwingend den Bedarf an Hilfen im Fokus haben, sondern die Wirtschaftlichkeit ihres Unternehmens, die sie durch konkurrierende Träger in der Region bedroht sehen.

„... dass es da durchaus eben diese Konkurrenz gibt, finde ich furchtbar und das wirkt sich insoweit aus, dass man weiß, die gönnen einem das jetzt nicht und der Grund ist einfach nur, dass man ein anderes Unternehmen ist, dass das gleiche anbietet“ (Herr F.: Z124).

Aus manchen Interviews wird deutlich, dass im Hinblick auf die Vernetzung nicht nur auf der Trägerebene Entwicklungsbedarf besteht, sondern auch auf rechtlicher oder politischer Ebene. So lässt sich beispielsweise dem Interview A entnehmen, dass verschiedene Rechtskreise mehr ineinandergreifen müssten und die Übergänge in andere Formen der Hilfen rechtlich besser geregelt sein müssten. Dies ist beispielsweise dann der Fall, wenn Jugendliche, die im Rahmen des SGB VIII betreut werden, eine Ausbildung beginnen und dafür umziehen müssen. Stehen der Familie keine finanziellen Mittel zur Verfügung, die ihnen den Umzug ermöglichen würden, kann die Ausbildung nicht begonnen werden. Für diese Fallkonstellationen muss es einheitliche rechtliche Regelungen bzw. klare Zuordnungsvorschriften geben (vgl. Herr A.: Z22). Derartige unklare Zuordnungen von Leistungsansprüchen aus unterschiedlichen Sozialgesetzen (z. B. SGB VIII u. SGB II oder SGB VIII u. SGB IX) führen häufig dazu, dass sinnvolle und notwendige Maßnahmen nicht oder nur zeitverzögert umgesetzt werden können. Auf diese Schnittstellenproblematik von SGB II, III und VIII weist auch Herr E hin:

„Weil [das System Jugendhilfe] diese Verknüpfung zu anderen Systemen nicht herstellt, brauchen wir zum Beispiel meiner Meinung nach Paragraphen, die so etwas regeln“ (Herr E.: Z161).

In diesem Zusammenhang wird auch noch einmal betont, dass mit Hilfe der Politik eine Rechtsebene geschaffen werden muss, damit die freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe noch besser auf die individuellen Bedarfe eingehen können. An dieser Stelle ist auch die SGB VIII Reform zu nennen, die nach Meinung der Befragten nicht erfolgreich war.

„Die Reform des SGB VIII hatten wir ja nun gerade. Da gäbe es ja nun so viele Konzepte, die jetzt am Ende doch über den Haufen geworfen wurden. Aber da werden am Ende des Tages auch die Falschen gefragt, was der richtige Weg sein könnte. Statt, dass da mal unten angefangen und geschaut wird, was gibt es an Möglichkeiten, die wir dann am Ende in Gesetzestexte fassen.“ (Herr E.: Z169).

Hieraus wird ersichtlich, dass die Befragten einen Entwicklungsbedarf auf der Strukturebene sehen und die Ideen zu Veränderungen nicht alleine von der Politik kommen, sondern in enger Kooperation mit den Sozialarbeitenden, also denen, die in der Praxis arbeiten, analysiert und erarbeitet werden sollten. Wie in Kapitel 4.7 dargestellt, kann diese Aussage noch dahingehend erweitert werden, dass es branchenübergreifende Gewerkschaften und aktive Fachverbände geben muss, um diese Veränderungsbedarfe in die Praxis umsetzen zu können.

Ein Aspekt, der in den Interviews immer wieder zur Sprache kommt, ist der Fachkräftemangel. Hier besteht nach Ansicht der Einrichtungsleiter\*innen ein deutlicher Entwicklungsbedarf. Im Hinblick auf die Beseitigung des Fachkräftemangels wird der Politik eine große Rolle zugesprochen. Insbesondere die unterschiedliche Vergütung in den verschiedenen Feldern der Sozialen Arbeit wird als negativ bewertet. Nach Aussage unserer Interviewpartner\*innen gilt es, die Vergütung zu vereinheitlichen. Die steigende Nachfrage nach Fachkräften erhöht den Konkurrenzdruck der Einrichtungen untereinander. Diese konkurrieren auf dem Markt



nicht mehr nur um Klient\*innen, sondern auch um Mitarbeiter\*innen. Bei hoher Nachfrage und geringem Angebot steigen die Preise, daher die große Spannbreite bei den Gehältern, die die Einrichtungen für qualifiziertes Personal zu zahlen bereit sind. Die Einrichtungen versuchen mit höheren Lohnanreizen Fachkräfte abzuwerben. Dies führt wiederum zu einer hohen Fluktuation, denn bekommen Sozialarbeitende ein besseres Jobangebot, ist ein Wechsel absehbar.

„Da haben wir einfach einen Fachkräftemangel und den können wir wahrscheinlich nur in den Griff kriegen, wenn irgendwie die Vergütungen angehoben werden“ (Herr B.: Z21).

Die Qualität der Hilfen leidet unter dem Mangel an Fachkräften und der hohen Fluktuationsrate. Bei gleichbleibender Arbeitszeit wird aufgrund steigender Fallzahlen die Zeit, die für einzelne Klient\*innen aufgewendet werden kann, stetig geringer. Der Personalschlüssel ist nicht ausgewogen und die Zeit, die für die Bearbeitung der Fälle zur Verfügung steht, ist dem eigentlichen Bedarf nicht angemessen. Eine qualitativ hochwertige Bewerksstellung der Aufgaben ist unter den gegebenen Bedingungen nur rudimentär möglich, sodass die Soziale Arbeit den Kern ihrer Arbeit zu verlieren droht.

Von dem Einrichtungsleiter B wird ebenfalls betont, dass Qualitätsstandards für die Profession der Sozialen Arbeit unverzichtbar sind. Er weist darauf hin, dass nicht jeder Mensch in gleicher Art und Weise dazu geeignet ist, in der Sozialen Arbeit oder in bestimmten Feldern der Sozialen Arbeit tätig zu sein. Das Image der Sozialarbeiter\*innen ist mit vielen Klischees behaftet. Das Ansehen der Sozialen Arbeit leidet, wenn Sozialarbeitende den professionellen Ansprüchen nicht gerecht werden (vgl. Herr B.: Z30). Der Entwicklung und Vermittlung von Qualitätsstandards sollte daher in der Ausbildung ein hoher Stellenwert beigemessen werden.

„Ich finde, dass nicht jeder Sozialarbeiter werden kann und nicht jeder sollte in jedem Bereich arbeiten. Der schlechte Ruf kommt eben auch durch kaffeetrinkende Latschen tragende [...]. Ich finde, dass es ganz klare Qualitätsstandards geben sollte. Qualitätsstandards, Bezahlung, Rahmenbedingungen. Da kann sich über die Jahre hinweg was verändern.“ (Herr B.: Z30).

Hier ist die Disziplin gefragt, die die Verantwortung für die akademische Ausbildung der Fachkräfte trägt.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es in der Sozialen Arbeit und speziell in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe einen langfristigen Entwicklungsbedarf gibt. Auf der strukturellen Ebene ist hier die Politik gefragt. Diese muss viel enger mit den Fachkräften aus der Praxis zusammenarbeiten. Profession und Disziplin müssen Qualitätsstandards entwickeln und etablieren, die Politik muss geeignete Rahmenbedingungen schaffen, damit Soziale Arbeit unter Berücksichtigung der aktuellen und künftigen sozioökonomischen und demografischen Entwicklungen gelingen kann. Bei der Weiterentwicklung der ambulanten Hilfen könnte eine enge Zusammenarbeit der verschiedenen Träger auf institutioneller Ebene hilfreich sein. Denn nur, wenn Entwicklungsbedarfe gemeinsam erkannt, benannt, Ideen in die Praxis umgesetzt und auch Lösungen auf struktureller Ebene konzipiert werden, können Verbesserungen erzielt werden. Fachverbände und Gewerkschaften können in diesem Zusammenhang eine tragende Rolle spielen. Es gilt also, die sozialpolitischen und gesellschaftlichen Bedingungsfaktoren wieder stärker ins Zentrum der Arbeit zu rücken, um eine fachliche Fortentwicklung in der Sozialen Arbeit und besonders in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe zu erreichen.

Die Arbeitsbedingungen in den ambulanten Hilfen bedürfen, so lautet auch das Urteil der Disziplin, dringend einer Weiterentwicklung im Sinne einer Neuorientierung. Der wachsende finanzielle als auch zeitliche Druck, der auf den Fachkräften lastet, in Verbindung mit einer fehlenden gesellschaftlichen Wertschätzung, führt nicht selten zu einem Ohnmachtsgefühl im Feld der Kinder- und Jugendhilfe.

### 7.13 Entwicklungsbedarf Einrichtung

Im Folgenden fassen wir zusammen, auf welche Entwicklungsbedarfe die Einrichtungsleiter\*innen im Hinblick auf ihre Einrichtungen in den Interviews verwiesen haben. Als Ergebnis unserer Auswertung der Interviews stellen wir fest, dass ein Entwicklungsbedarf vor allem auf folgenden Gebieten gesehen wird. Intern sehen die Interviewpartner\*innen durchaus Potential beim Ausbau ihrer eigenen Möglichkeiten. Dies umfasst sowohl die spezifische Fachlichkeit der Einrichtungen, als auch die Weiterqualifizierung insbesondere im Hinblick auf die Haltung der Mitarbeitenden. Aus verwaltungstechnischer Sicht wird ein Entwicklungsbedarf im Bereich der Dokumentationspflichten gesehen. Extern wünschen sich die Interviewpartner\*innen eine Verbesserung der Netzwerkarbeit zwischen den verschiedenen Trägern.

#### Einrichtungsspezifische Fachlichkeit

Für seine eigene Einrichtung erkennt Herr A Verbesserungspotential im Bereich der Entwicklung individueller Hilfeformen. Die Hilfen sollten stärker an der Lebenswelt der Jugendlichen orientiert sein.

„Dann haben wir den ganzen Teil, der sich so an den Lebenswelten orientiert [...] Also, wir müssen die ein bisschen stärker an den Lebenswelten der Jugendlichen orientieren [...]“ (Herr A.: Z22).

Zudem benennt er die Notwendigkeit der Verbesserung eines Übergangsmagements, um z.B. ausschleichende Hilfen besser zu koordinieren.

„Wir haben einerseits einen enormen Entwicklungsbedarf in den Übergängen, also im Übergangsmangement. Die Belegungsabfolgen müssen besser sein von einer Einrichtung in die andere [...] Wie beendet man eigentlich ambulante Hilfen? [...] Was haben wir für ausschleichende Methoden?“ (Herr A.: Z22)

In diesem Zusammenhang sieht er auch die Notwendigkeit, „Rechtskreise besser miteinander [zu] vereinen“ (Herr A.: Z22).

„Rechtskreise und Leistungspotentiale werden noch nicht ausreichend genutzt.“ (Herr A.: Z22).

Herr D hingegen sieht Entwicklungsschwerpunkte vorrangig bei der kollegialen Beratung (vgl. Herr D.: Z72) und der konkreten gemeinsamen Zielformulierung mit den betroffenen Familien. Diese seien entscheidend für erfolgreiche Hilfen.

„Wenn ich die Ergebnisse immer an den eingangs formulierten Zielen messe, dann sieht das vielleicht alles nicht so gut aus. Aber ich kann natürlich auch ein paar wahnsinnige Ziele machen. [...] Wenn sie mit ihrem Miteinander und ihrem Leben zu Haus viel zufriedener sind und sich gut fühlen, dann sind das Ziele, die 1. zufriedenstellend und 2. realistisch sind. Also insofern...klar, wir haben viele Erfolge. Und das gibt auch Mut. (vgl. Herr D.: Z86).

#### Haltung

Die Haltung der Mitarbeitenden ist für Frau C und Herrn E ein zentraler Aspekt im Entwicklungsbedarf der Einrichtungen. (vgl. Frau C: 44; Herr E.: 134)

„Ich glaube, so ein dauerhaftes Thema ist auch die Arbeit an der Grundhaltung.“ (Frau C.: Z44)

Frau C betont, dass eine professionelle Haltung in der praktischen Arbeit mit Klient\*innen entwickelt wird und nicht ausschließlich in der theoretischen Auseinandersetzung an Hochschulen oder Universitäten. (vgl. Frau C.: Z44) Sie sieht die Notwendigkeit, dass die Mitarbeitenden eigene Werte stetig reflektieren müssen, damit diese in der Arbeit nicht auf die Klient\*innen übertragen werden.

„Und auch das Hinterfragen von eigenen Werten und Werten anderer. Also, wie leicht überträgt man so die eigenen Werte, das, was man selbst für richtig hält, auf andere.“ (Frau C.: Z44)

Herr E hat den Anspruch an die Mitarbeitenden seiner Einrichtung, dass diese den Klient\*innen mit einer hohen Fachlichkeit begegnen und nicht mit der in der Sozialpädagogik seines Erachtens weit verbreiteten Einstellung...

„...jetzt komme ich als Fachkraft und sag dir, wie es geht. Sondern ich bringe dich dahin, dass du es verstehst, wie du es selber kannst.“ (Herr E.: Z180)

Auch in Einrichtung F wird der fachlichen Haltung aller Mitarbeitenden ein hoher Stellenwert beigemessen. Hier liegt der Fokus jedoch darauf, die bereits entwickelte theoretische Haltung im Arbeitsalltag beizubehalten. Herr F1 ist optimistisch, dass dies auch gelingen wird.

„Wir müssen natürlich jetzt darauf achten, dass unsere Einstellung so bleibt, aber ich mache mir da wenig Gedanken, dass sich da etwas ändert.“ (Herr F1.: Z134)

## Dokumentation

Hinsichtlich der Dokumentation und einer in diesem Zusammenhang stetig fortschreitenden Bürokratisierung sieht Herr D Entwicklungsbedarf in seiner Einrichtung. Die zunehmende Digitalisierung in der Dokumentation bezeichnet er als Herausforderung. Er erkennt einen Schulungsbedarf im Bereich der elektronischen Datenverarbeitung bei den Mitarbeitenden (vgl. Herr D.: Z13).

„Uns beschäftigen auch neue Dokumentationsformen. Wir haben vieles erst per Hand ausgefüllt [...]. Man kann dafür aber auch zigtausende an Euro ausgeben, alles über den PC machen und dann mit den verzweifelten Sozialarbeitern vor den Kisten sitzen.“ (Herr D.: Z13)

Die umfangreichen Dokumentationspflichten sind auch Thema des fachlichen Diskurses um das Thema Arbeitsbedingungen und Leistungsdruck bei Sozialarbeitenden. Gemäß einer Studie der Hochschule Koblenz wird für Dokumentation 63 % der Arbeitszeit von Mitarbeitenden der Jugendämter aufgewendet (siehe Kapitel 4.1).

## Netzwerkarbeit

Die interviewten Einrichtungsleiter\*innen betonen die Bedeutung von Netzwerkarbeit. Herr D würde gerne den fachlichen Austausch mit den Kolleg\*innen, aber auch mit den Mitarbeitenden des Jugendamts in einzelnen Fällen mehr Zeit einräumen.

„Und dafür mehr die Kollegen mal coachen, mich im Kreis von Kollegen zusammensetzen. [...] Und nochmal Brainstorming, Ideen sammeln, was man im Fall machen kann oder mit Jugendamtsmitarbeitern reden [...]. Da würde ich gerne mehr Zeit mit verbringen und zwar auf der Ebene des einzelnen Falles.“ (Herr D.: Z72)

Doch auch über den Einzelfall hinaus wünscht sich Herr D eine stärkere Zusammenarbeit.

„Und auch auf der Ebene, wenn es darum geht, gemeinsam mit anderen Einrichtungen, mit dem Jugendamt [...] gemeinsam etwas zu entwickeln.“ (Herr D.: Z72)

Herr F1 sieht Chancen im persönlichen Kontakt zu Mitarbeitenden anderer Einrichtungen, auch auf überregionaler Ebene. Insbesondere im Rahmen von Fortbildungen ist ein gewinnbringender fachlicher Austausch möglich. (Herr F1.: Z132)

„Auf Fortbildungen ist der Austausch sowieso immer gut. Und vielleicht kann man das ja auch mal überregional anbieten. Dass die Leute merken: Mensch der ist ja total nett. Die machen auch das gleiche wie wir.“ (vgl. Herr F1.: Z132)

Den Aussagen ist zu entnehmen, dass die Einrichtungsleiter\*innen überwiegend Entwicklungsbedarfe formulieren, die ein beständiges Engagement der Mitarbeitenden erfordern. Es geht weniger darum, konkrete Änderungen in den Einrichtungen herbeizuführen, als im Arbeitsalltag weiterhin sensibel für personelle, persönliche sowie gesellschaftliche Entwicklungen zu bleiben und Zeit und Ressourcen dauerhaft und zuverlässig für stetige Entwicklungen zur Verfügung zu stellen.

### 7.14 Ausbildung und Studium

Diese Kategorie gibt einerseits Auskunft darüber, welche Aus- und Fortbildungen unsere Interviewpartner\*innen absolviert haben, andererseits, wo sie im Bereich der Aus- und Fortbildung Veränderungsbedarfe sehen.

#### Aus- und Weiterbildung der Expert\*innen

Die befragten Einrichtungsleiter\*innen sind alle Sozialarbeiter\*innen. Zwei der Interviewpartner\*innen haben darüber hinaus noch eine Berufsausbildung im pädagogischen bzw. technischen Bereich absolviert haben (vgl. Herr F1.: Z9, Herr E.: Z4). Herr E begründet den Wechsel zur Sozialen Arbeit mit der körperlich schweren Arbeit seines ursprünglichen Berufes sowie der mangelnden beruflichen Perspektive (vgl. Herr E.: Z7).

Der Weiterqualifizierung misst Interviewpartner B2 eine hohe Bedeutung bei. Die in der Einrichtung B beschäftigten Sozialarbeitenden verfügen über systemische und therapeutische Zusatzqualifikationen (vgl. Herr B2.: Z100), sowie über ein umfangreiches Repertoire an unterschiedlichen Methoden (vgl. ebd.).

Veränderungsbedarfe im Hinblick auf die Ausbildungsmodalitäten von Sozialarbeitenden sieht Herr G darin, dass bereits im Studium einer psychologischen Ausrichtung mehr Raum gegeben werden sollte. Dies sei insofern von Bedeutung, da es die Sozialarbeitenden im Feld der Kinder- und Jugendhilfe immer häufiger auch mit Klient\*innen zu tun haben, die unter psychischen Krankheiten leiden. Er sieht die Gefahr, dass Hilfeangebote ihren Zweck verfehlen, wenn Sozialarbeitende sich nicht in die Situation ihrer Klient\*innen hineindenken können. Er sieht es daher als sinnvoll an, wenn Sozialarbeitende durch ein besseres psychologisches Grundwissen...

„...Zugriff auf diesen innerpsychischen Moment, auf das, was sich bei jemandem herausgebildet hat, als Reaktion auf seine bisherige Biografie [zu haben].“ (Herr G.: Z48).

#### Expert\*innen über das Bachelorstudium

Im Hinblick auf die Hochschulausbildung schätzen sowohl Frau C als auch Herr B das Studium als sehr „verschult“ ein (Frau C.: Z46; Herr B2.: Z22), wobei Herr B2 eingesteht, dass er nicht exakt wisse, wie das Studium heutzutage abläuft (Herr B2.: Z22). Er erläutert hierzu, dass er bereits während seines Studiums der Sozialen Arbeit mit anderen Studierenden begonnen hat, das Projekt B zu initiieren (vgl. Herr B1.: Z93). Auch Frau C gibt in diesem Zusammenhang an, dass sie während ihres Diplomstudiums der Sozialpädagogik die Chance erhielt, ...

„...mal hier rein[zu]schnuppern, mal da aus[zu]probieren, mal hierhin [zu] gucken.“ (Frau C.: Z46),

Dies erachtet sie als sinnvoll, um die eigene Richtung finden zu können und dadurch viele Schlüsselqualifikationen außerhalb des Studiums zu erwerben.

„Im zweiten, dritten, vierten Semester [konnte ich lernen] mich selbst zu orientieren und auch auf mich selbst zurückgeworfen zu werden. Also, es war lange nicht so verschult.“ (Frau C.: Z46).

Darüber hinaus geht Frau C auf den Zeitaspekt ein. Da das Bachelor-Studium regulär nur 6 Semester dauert, seien Studierende mehr als früher damit beschäftigt, ihre Seminare effektiv zu organisieren, sich um die nötigen Credit-Points zu kümmern, was Frau C zu der Annahme kommen lässt

„dass es viel darum [geht], da durchzukommen“ (Frau C.: Z46).

#### Qualifizierung der Führungskräfte im Jugendamt

Herr D bezieht sich zum Thema Ausbildung auf das Jugendamt und moniert, dass die Jugendämter bei der Auswahl ihrer Führungskräfte bisher überwiegend auf „erfahrene Sozialarbeiter“ (Herr D.: Z20) setzen. Er plädiert dafür, Abteilungsleiter\*innen besser auf ihre Aufgabe vorzubereiten und diese dahingehend zu schulen, dass sie neben ihren fachlichen Kompetenzen auch Führungskompetenzen erwerben (Herr D.: Z20).



## Fazit

Wir haben uns in unserer Studie mit der Entwicklung und den Perspektiven der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe auseinandergesetzt. Unsere empirische Untersuchung hat gezeigt, dass sich im Feld der ambulanten Hilfen insbesondere in den letzten Jahren eine Entwicklung vollzogen hat, in der sich die Prioritäten von einer Orientierung an den Bedürfnissen der Klient\*innen der Kinder- und Jugendhilfe hin zu einer Orientierung an den Bedürfnissen der Einrichtungen freier Träger verlagert haben. Wie wir im Rahmen unserer Forschungsarbeit feststellen konnten, basiert diese Prioritätenverschiebung auf verschiedenen Faktoren, die sich im Hinblick auf gesetzliche, strukturelle und gesellschaftspolitische Aspekte analysieren lassen. Besiegelt wurde die Verschiebung der Prioritäten durch die gescheiterte Jugendhilfereform (siehe Kapitel 2.6). Obwohl die Reform ursprünglich angestrebt wurde, um das Kindeswohl zu sichern, wurden tatsächlich Regelungen getroffen, die eher den Anschein erwecken, als ginge es allein um die rechtliche Absicherung derjenigen, die aus Sicht des Staates für die Sicherung des Kindeswohls Verantwortung tragen. Der Fokus des Interesses verlagerte sich folglich weg von den Klient\*innen hin zu den Mitarbeiter\*innen der Jugendämter und der Fachkräfte vor Ort. Dass überhaupt Situationen entstanden sind, die den öffentlichen Druck auf die Behörden maßgeblich erhöht haben, lässt sich auf einen bestehenden Personalmangel in den Jugendämtern zurückführen. Dass dieser nach wie vor existiert, belegen die Aussagen unserer Interviewpartner\*innen.

Die gesetzlichen Novellierungen seit den 1990er Jahren zwingen unserer Ansicht nach auch die von uns befragten Geschäftsführer\*innen zu einer Art „Handlungsaktionismus“. Bei der Analyse der Interviews drängte sich uns der Eindruck auf, dass es den Geschäftsführer\*innen mehr um die Rahmenbedingungen ihrer Einrichtungen zu gehen scheint, als um die effektive Arbeit mit den Klient\*innen. Die Verlagerung des Fokus in der Kinder- und Jugendhilfe kann auf die veränderten gesetzlichen Bestimmungen und eine veränderte Politik zurückgeführt werden. Bedingt dadurch wächst, laut Aussage der Interviewpartner\*innen, der Anteil der Ökonomisierung und Bürokratisierung in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe kontinuierlich. Das hat zur Folge, dass die freien Träger den Kosten-Nutzen-Faktor immer mehr beachten und kostengünstige Leistungen anbieten müssen, um auf dem Markt bestehen zu können. Unserer Auffassung nach verdrängt der wirtschaftliche Aspekt immer weiter den ursprünglichen Professionsgedanken der Sozialen Arbeit. Die These der Prioritätenverschiebung wird auch in der Theorie diskutiert. Aufgrund der Auswertung der von uns erhobenen Daten können wir diese These untermauern.

Im Kapitel „Entwicklungsbedarf im Bereich der ambulanten Hilfen“ wurde herausgearbeitet, dass bürokratische Regelungen in Form verpflichtender und aufwändiger Dokumentationen einen Großteil der Arbeitszeit einnehmen. Daraus resultiert für die Mitarbeiter\*innen ein massiver Zeitdruck, der sich negativ auf den Zeitrahmen, der ihnen für die pädagogische Arbeit mit den Klient\*innen zur Verfügung steht, auswirkt. Darüber hinaus kommt es aufgrund der reduzierten Fachleistungsstunden zu einer Verschärfung des Zeit- und Leistungsdrucks. In der Fachliteratur wird immer wieder die Kritik laut, dass es zu hohe Fallzahlen gibt, vom Jugendamt zu wenig Fachleistungsstunden bewilligt werden und es an pädagogischen Fachkräften mangelt. Jedoch können wir, nach der Analyse der Interviews mit den Geschäftsführer\*innen der Einrichtungen, feststellen, dass der Faktor Zeit offenbar nicht zu den Hauptproblemen in der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe zählt. Wir konnten herausfinden, dass im Hinblick auf den Faktor Zeit als einer Größe, die Einfluss auf die Gestaltung der Arbeitsbeziehungen hat, das Urteil der Theorie von dem Urteil der Praxis abweicht. Wir fragen uns allerdings, ob wir nicht andere Erkenntnisse gewonnen hätten, wenn wir anstelle der Interviews mit den Geschäftsführer\*innen Interviews mit Mitarbeitenden der ambulanten Hilfen durchgeführt und ausgewertet hätten. Unsere Vermutung ist, dass sie, aufgrund der größeren Nähe zu den Klient\*innen, die Situation möglicherweise anders einschätzen würden.

für uns besonders interessanter Aspekt unserer Forschungsarbeit ist der des wachsenden Wettbewerbs der Einrichtungen untereinander, welcher sich für die Einrichtungen als prob-

lematisch zu erweisen scheint. Eine große Zahl der befragten Personen geht an verschiedenen Stellen der Interviews darauf ein, dass der entstandene Markt im Arbeitsfeld der freien Kinder- und Jugendhilfe einen erhöhten Konkurrenzdruck bedingt und eine effektive Netzwerkarbeit stark erschwert. Gleichzeitig wird aber die Bedeutung gelingender Netzwerkarbeit für die erfolgreiche Weiterentwicklung der ambulanten Hilfen zur Erziehung von den von uns befragten Geschäftsführer\*innen betont. Deutlich wird hier der Zwiespalt, in dem sich die freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe befinden. Auf der einen Seite müssen die Einrichtungen eine hohe Qualität der Hilfen zur Erziehung gewährleisten, auf der anderen Seite tragen die Einrichtungsleiter\*innen die Verantwortung für die wirtschaftliche Existenz ihrer Institution. Zu den Prinzipien des New Public Management, der Reform und Modernisierung der öffentlichen Verwaltung, zählt ausdrücklich die Kund\*innenorientierung. Die Einrichtungen der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe konkurrieren mit ihren Angeboten auf einem Markt um die Gunst der Kund\*innen bzw. Klient\*innen. Je mehr Anbieter auf dem Markt sind, umso härter wird der Wettbewerb ausgefochten.

Auf dem Arbeitsmarkt konkurrieren die Einrichtungen um Fachkräfte. Die Fachkräfte gewinnen an Verhandlungsmacht und können Bedingungen setzen, weil aufgrund des wachsenden Fachkräftemangels ein geringes Angebot einer hohen Nachfrage gegenübersteht. Dieser Problematik sehen sich unsere Interviewpartner\*innen bereits jetzt gegenüber. Den Geschäftsführer\*innen fällt es immer schwerer, geeignete Fachkräfte für komplexer werdende Unterstützungsbedarfe der Klient\*innen zu finden. Sollen also Fachkräfte gewonnen werden, deren Qualifikation dem Stellenprofil entspricht, müssen Offerten gemacht werden, die die konkurrierender Träger überbieten. Wir sehen an dieser Stelle zwischen den aus der Theorie gewonnenen und unseren empirischen Erkenntnissen eine deutliche Übereinstimmung. Die in der Fachliteratur angesprochene prekäre Arbeitssituation können wir nachvollziehen, indem wir Qualität und Quantität in Bezug zueinander setzen und die besondere Problematik herausstellen. Aus unserer Sicht geht es um die Frage, inwieweit das Steuerungsmedium Geld bei den Trägern der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe eine Rolle spielt. Bei der Bemessung der Fachleistungsstunden treffen die Interessen an einer weiter fortschreitenden Ökonomisierung ganz klar auf die Interessen der Profession Soziale Arbeit. Reflexion, Supervision aber auch Beziehungsarbeit können unter den verwirtschaftlichten Paradigmen und Rahmenbedingungen leiden, obwohl gerade diese genannten Punkte essentiell sowohl für eine klient\*innenorientierte als auch professionelle Arbeit sind. Nun lassen sich, je nach dem, aus welchem Interessenbereich heraus Stellung bezogen wird, unterschiedliche Entwicklungsbedarfe ermitteln. Aus Sicht der Sozialarbeitenden liegt der Fokus darauf, dass wieder mehr nach professionellen Arbeitsprinzipien gearbeitet wird (Stichwort Doppel-/Tripelmandat). Das würde beispielsweise bedeuten, dass die Fallzahlen im Jugendamt so aufgeteilt werden, dass für die dort tätigen Sozialarbeiter\*innen wieder eine intensive Betreuung ihrer Klient\*innen möglich ist. Dies könnte z.B. durch einen besseren Personalschlüssel mit besseren Gehaltskonditionen erreicht werden. Dem entsprechend wäre also der Entwicklungsbedarf der Sozialen Arbeit so zu gewichten, dass einer Deprofessionalisierung aktiv entgegen gewirkt wird.

Richten wir unseren Blick auf den Aspekt des Konkurrenzdrucks, kann vermutet werden, dass sich freie Träger angesichts des Wettbewerbs dafür entscheiden, nicht die Initiative für die Initiierung von Netzwerkarbeit zu ergreifen. Das Interesse an der Wirtschaftlichkeit der eigenen Einrichtung wird somit höhergestellt als die Weiterentwicklung der Hilfen und ihre Passgenauigkeit bezogen auf den individuellen Unterstützungsbedarf der Klient\*innen. Gerade im Hinblick auf unseren baldigen Berufseinstieg lassen sich aus den genannten Gesichtspunkten folgende Schlüsse ziehen. Einerseits wird im Studium die Netzwerkarbeit als ein äußerst hohes Gut betrachtet, welches in der Praxis für das Wohl der Klient\*innen entscheidend ist und implementiert werden sollte. Andererseits weisen Theorie und unsere Erkenntnisse, die sich aus der Auswertung der Interviews ergeben, darauf hin, dass sich Sozialarbeitende im Arbeitsfeld der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe in einem Feld befinden, welches einem hohen Konkurrenzdruck ausgesetzt ist und zu prekären Arbeitsbedingungen führt.

Wählen Wissenschaftler\*innen Interviews als Methode empirischer Sozialforschung, so muss ihnen bewusst sein, dass diese Instrumente potentielle Fehlerquellen bergen. Die Antworten, die die Wissenschaftler\*innen auf ihre Fragen erhalten, spiegeln nicht immer die Sicht der Interviewpartner\*innen wieder. Nicht selten antworten Interviewpartner\*innen auf bestimmte Fragen ausweichend oder richten ihre Antwort an sozial erwünschten Standards (social desirability) aus. Wir vermuten, dass unsere Interviewpartner\*innen in dem einen oder anderen Fall auf unsere Fragen zurückhaltend reagiert haben, weil sie fürchten, zu viele Informationen preiszugeben, die sich potentielle Konkurrent\*innen zunutze machen könnten. Diese fehlende Offenheit schränkt die Möglichkeit kooperativen Handelns, wie es die Netzwerkarbeit darstellt, ein. Auffällig ist in diesem Zusammenhang auch, dass einige Interviewpartner\*innen betont haben, dass ihre Einrichtung keine Schwierigkeiten hätte, mit begrenzter Zeit zurecht zu kommen, während ihrer Meinung nach andere sehr wohl Probleme hätten. Dieses Taktieren stufen wir als eine Folge des Wettbewerbs ein. Uns drängt sich der Eindruck auf, dass mit den Mitteln der Marktwirtschaft verhindert werden soll, dass Sozialarbeitende sich solidarisieren, um den negativen Tendenzen der Ökonomisierung entgegenzuwirken. Dies gilt es zu verändern.

## Danksagung

Abschließend bedanken wir uns bei allen Beteiligten der Projektarbeit herzlich für die Mitwirkung. Ein besonderer Dank gilt den Institutionen und den Interviewpartner\*innen, welche uns durch ihre Einblicke in die Institutionen die Grundlage für unsere Ergebnisse lieferten. Wir bedanken und außerdem bei Herrn Dr. Ebert und der Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst Hildesheim für die guten Rahmenbedingungen, welche uns für unsere Projektarbeit gegeben wurden.

**Literatur**

- Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik (akjstat) (2016):** Monitor Hilfen zur Erziehung 2016. [http://akjstat.tu-dortmund.de/fileadmin/Startseite/Monitor\\_Hilfen\\_zur\\_Erziehung\\_2016.pdf](http://akjstat.tu-dortmund.de/fileadmin/Startseite/Monitor_Hilfen_zur_Erziehung_2016.pdf) (Download 29.08.201)
- Baumeister, Peter; Bauer, Annette; Mersch, Reinhild; Pigulla, Christa-Maria; Röttgen, Johannes (Hrsg.) (2016):** Arbeitsfeld Ambulante Hilfen zur Erziehung. Standards. Qualität. Vielfalt. Freiburg im Breisgau
- Beckmann, Kathinka; Ehling, Thora; Klaes, Sophie (2018):** Berufliche Realität im Jugendamt: der ASD in strukturellen Zwängen. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.
- Behnisch, Michael; Lotz, Walter; Maierhof, Gudrun (2013):** Soziale Gruppenarbeit mit Kindern und Jugendlichen. Weinheim Basel
- Benz, Wolfgang (2005):** Demokratisierung durch Entnazifizierung und Erziehung. Bundeszentrale für Politische Bildung (Hrsg.). Geschichte. Nationalsozialismus <http://www.bpb.de/geschichte/nationalsozialismus/dossier-nationalsozialismus/39605/entnazifizierung-und-erziehung> (Download 20.07.2018)
- Birgmeier, Bernd (2016):** Wissenschaftstheoretische und philosophisch-anthropologische Szenarien des „Ökonomischen“ im Kontext sozialpädagogischer Denk- und Handlungslogiken. In: Müller, Carsten; Mührel, Eric; Birgmeier, Bernd: Soziale Arbeit in der Ökonomisierungsfalle?. Wiesbaden. 65–78
- Boberg, Petra; Castell, Frederik von (2018):** Neue Studie zur Situation in den Jugendämtern – zu viele Fälle, zu wenig Personal, schlechte Ausstattung. <https://www.hr-inforadio.de/programm/dossiers/kindeswohl/neue-studie-zur-situation-in-jugendaemtern-zu-viele-faelle-zu-wenig-personal-schlechte-ausstattung,kindeswohl-studie-jugendaemter-100.html> (Download 29.08.2018)
- Bogner, Alexander; Littig, Beate; Menz, Wolfgang (2014):** Interview mit Experten: Eine praxisorientierte Einführung. 1. Auflage Wiesbaden
- Böllert, Karin (2016):** Weiterentwicklung der Hilfen zur Erziehung – „Der Blick in die Glaskugel“. In: Baumeister, Peter; Bauer, Annette; Mersch, Reinhild; Pigulla, Christa-Maria; Röttgen, Johannes (Hrsg.): Arbeitsfeld ambulante Hilfen der Erziehung. Standards, Qualität und Vielfalt. Lambertus Verlag: Freiburg im Breisgau. 181-193
- Buestrich, Michael / Wohlfahrt, Norbert (2008):** Die Ökonomisierung der sozialen Arbeit. In: bpb (APUZ 12-13/2008). Wandel der Sozialen Arbeit. <https://www.bpb.de/apuz/31339/die-oekonomisierung-der-sozialen-arbeit?p=all> (Download 29.08.18)
- Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2018):** Statistik der Bundesagentur für Arbeit. Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt - Akademikerinnen und Akademiker, Nürnberg <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Berufe/generische-Publikationen/Broschuere-Akademiker.pdf> (Download 23.11.2018)
- Bundeskonzferenz für Erziehungsberatung (bke) (o.J.):** Besser Beraten. <https://www.bke.de/?SID=152-217-3CE-807> (Download 12.10.2018)
- Bundesregierung (2013):** Deutschland Zukunft gestalten. Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD. 18. Legislaturperiode
- Bourdieu, Pierre/ Wacquant, Loic (2006):** Reflexive Anthropologie. Frankfurt am Main
- Chamberlain, Sigrid (2003):** Adolf Hitler, die deutsche Mutter und ihr erstes Kind. Über zwei NS-Erziehungsbücher. 4. korrigierte Auflage. Gießen
- Creswell, John W. (2013):** Qualitative Inquiry & Research Design – Choosing Amon Five Approaches. 3rd ed.. Los Angeles u.a. SAGE.



**Deutscher Bundestag (Hrsg.) (2011):** Die Entnazifizierung. Wissenschaftliche Dienste. Geschichte. Zeitgeschichte und Politik (WD 1 – 3000/072/11) <https://www.bundestag.de/blob/414744/78fc7c8a664a0d7d87621bd9ebc4ed40/wd-1-072-11-pdf-data.pdf> (Download 09.08.2018)

**Deutsches Kinderhilfswerk e.V. (DKHW) (2018):** Kinderreport Deutschland 2018. Rechte von Kindern in Deutschland. [https://images.dkhw.de/fileadmin/Redaktion/1\\_Unsere\\_Arbeit/1\\_Schwerpunkte/2\\_Kinderrechte/2.2\\_Kinderreport\\_aktuell\\_und\\_aeltere/Kinderreport\\_2018/Kinderreport\\_2018.pdf](https://images.dkhw.de/fileadmin/Redaktion/1_Unsere_Arbeit/1_Schwerpunkte/2_Kinderrechte/2.2_Kinderreport_aktuell_und_aeltere/Kinderreport_2018/Kinderreport_2018.pdf) (Download 24.11.18)

**Dollinger, Bernd; Schmidt, Holger (2015):** Zur Aktualität von Goffmans Konzept „totaler Institutionen“. [https://www.researchgate.net/publication/319310352\\_Zur\\_Aktualitaet\\_von\\_Goffmans\\_Konzept\\_totaler\\_Institutionen\\_Empirische\\_Befunde\\_zur\\_gegenwaertigen\\_Situation\\_des\\_Unterbens\\_in\\_Gefangnissen/download](https://www.researchgate.net/publication/319310352_Zur_Aktualitaet_von_Goffmans_Konzept_totaler_Institutionen_Empirische_Befunde_zur_gegenwaertigen_Situation_des_Unterbens_in_Gefangnissen/download) (Download 12.10.2018)

**Dresing, Thorsten; Pehl, Thorsten (2017):** Praxisbuch Interview. Transkription & Analyse: Anleitung und Regelsysteme für qualitativ Forschende. 7. Auflage. Marburg

**Ebert, Jürgen; Klüger, Sigrun (2017):** Im Mittelpunkt der Mensch – Reflexionstheorien und -methoden für die Praxis der Sozialen Arbeit. Hildesheim.

Ebert, Jürgen (2013): New Managerialism. Eine Gefahr für die Profession? – Die Bedeutung der Aufhebung demokratischer Strukturen für die Arbeitsbeziehung in der Sozialen Arbeit  
Ecarius, Jutta (2007): Handbuch Familie. Wiesbaden

**Engelke, Ernst; Borrmann, Stefan; Spatscheck, Christian (2014):** Theorien der Sozialen Arbeit. Eine Einführung. 6., überarbeitete und erweiterte Auflage Freiburg im Breisgau

**Fazekas, Réka; Rixen, Stephan (Hrsg.); (2015):** 25 Jahre SGB VIII: Paradigmenwechsel und Dauerbaustelle. Rheinbreitbach

**Fischer, Jörg (2005):** Die Modernisierung der Jugendhilfe im Wandel des Sozialstaates. Wiesbaden

**Flad, Carola; Schneider, Sabine; Treptow, Rainer (2008):** Handlungskompetenz in der Jugendhilfe. Eine qualitative Studie zum Erfahrungswissen von Fachkräften. 1. Auflage. Wiesbaden

**Fleischmann, Gunter (2014):** Arbeitsbedingungen in den (ambulanten) Hilfen zur Erziehung. Jugendhilfe bewegt Berlin <http://www.jugendhilfe-bewegt-berlin.de/startseite/aktuelles-detailansicht/article/arbeitsbedingungen-in-den-ambulanten-hilfen-zur-erziehung.html> (Download 29.08.2018)

**Flick, Uwe; Kardorff, Ernst von; Keupp, Heiner; Rosenstiehl, Lutz von; Wolff, Stephan (Hrsg.) (2012):** Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick. In: Flick, Kardorff, Steinke (Hrsg.) Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 3. Auflage. Reinbeck bei Hamburg. S. 13-29

**Forum qualitative Sozialforschung (2008):** Quo vadis Rekonstruktive Sozialarbeitsforschung? Traditionen – Standortbestimmungen- Perspektiven. <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/viewFile/373/814> [Download 23.11.2018]

**Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ) (2018):** Immer mehr Kinder sollen in Deutschland in geschlossene Heime Ausgabe vom 05.09.2018. <http://www.faz.net/aktuell/gesellschaft/menschen/immer-mehr-kinder-in-deutschland-sollen-in-geschlossene-heime-15772368.html> (Download 28.09.2018)

**Giordano, Ralph (1987):** Die zweite Schuld oder Von der Last, Deutscher zu sein. 1. Auflage. Hamburg

- Göbel, Walter (2011):** Deutschland nach 1945. [der komplette und ausführliche Abiturstoff, für eine gründliche und intensive Vorbereitung in der Oberstufe: Extra: besonders übersichtlich mit Zeitleisten]. 3. Auflage. Stuttgart
- Günder, Richard (2007):** Praxis und Methoden der Heimerziehung. Entwicklungen, Veränderungen und Perspektiven der stationären Erziehungshilfe, 3. Auflage. Freiburg im Breisgau
- Günder, Richard (2015):** Praxis und Methoden der Heimerziehung. Entwicklungen, Veränderungen und Perspektiven der stationären Erziehungshilfe. 5., überarbeitete und ergänzte Aufl. Freiburg im Breisgau: Lambertus.
- Hammer, Wolfgang (2017):** Konsequenzen aus der gescheiterten Reform der Kinder- und Jugendhilfe. Aufruf zu einer Repolitisierung der Kinder- und Jugendhilfe. In: Sozial Extra 4/2017 18-21
- Helming, Elisabeth (2017):** Sozialpädagogische Familienhilfe. In: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (Hrsg.): Fachlexikon der Sozialen Arbeit. 8. Auflage. Baden-Baden. 834-835
- Hensen, Gregor (2006):** Markt und Wettbewerb als neue Ordnungsprinzipien. Jugendhilfe zwischen Angebots- und Nachfragesteuerung. In: Hensen, Gregor: Markt und Wettbewerb in der Jugendhilfe. Ökonomisierung im Kontext von Zukunftsorientierung und fachlicher Notwendigkeit, München. 11-24
- Jähnichen, Traugott (2011):** Evangelische Heimerziehung in den 1950er und 1960er Jahren. Versuch einer Bilanz. Kaiserswerther Diakonie (Hrsg.)<https://www.kaiserswerther-diakonie.de/fileadmin/daten/kwd/Ueber-die-KWD/Dateien/Evangelische-Heimerziehung-50er-60er-Jahre.pdf> (Download 01.10.2018)
- Jeh-Seitz (2018):** Jugendhilfe, ambulante Hilfen zur Erziehung <https://www.jeh-seitz.de/jugendhilfe/ambulante-hilfen-zur-erziehung/> (Download 12.10.2018).
- Jordan, Erwin (1987):** 65 Jahre (Reichs-) Jugendwohlfahrtsgesetz – Ausgangssituationen und Entwicklungen. In: Jordan, Erwin; Münder, Johannes (Hrsg.): 65 Jahre Reichsjugendwohlfahrtsgesetz – ein Gesetz auf dem Weg in den Ruhestand. Münster
- Jordan, Erwin; Maykus, Stephan; Stuckstätte, Eva C. (2012):** Kinder- und Jugendhilfe. Einführung in Geschichte und Handlungsfelder, Organisationsformen und gesellschaftliche Problemlagen. Weinheim Basel
- Kaiser, Florian (2014):** §30 SGB VIII Erziehungsbeistand und Betreuungshelfer. In: Macsenaere, Michael; Esser, Klaus; Knab, Eckhart; Hiller, Stephan: Handbuch der Hilfen zur Erziehung. Freiburg im Breisgau
- Kappeler, Manfred (2013):** Heimerziehung in der (alten) Bundesrepublik Deutschland und der Deutschen Demokratischen Republik – und was wir daraus lernen können. In: Widersprüche, H. 129. 2013, 17-33
- Kappeler; Manfred (2009):** Die Erziehungspraxis in Heimen der Jugendhilfe in der Nachkriegszeit oder zum Verhältnis von struktureller und personaler Gewalt in der Heimerziehung. In: Diakonie in Niedersachsen: "Verantwortung für das Schicksal früher Heimkinder übernehmen" Vortrag auf der Tagung.
- Kinder und Jugendhilfe (2018):** Geschichte der deutschen Einheit <http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-einheit/langewege-der-deutschen-einheit/47322/kinder-und-jugendhilfe?p=all> (Download 12.10.2018)
- Kirchner, Andreas (2015):** Erziehungsbeistandschaft. [www.sgbviii.de/files/SGB%20VIII/PDF/S58.pdf](http://www.sgbviii.de/files/SGB%20VIII/PDF/S58.pdf) (Download 24.07.2018)
- Kleiner, Franziska; Laibacher, Ludwig (2017):** Einfluss des Nationalsozialismus auf die Arbeit der Erzieher. Missbrauchsskandal Korntal.<https://www.stuttgarterzeitung.de/inhalt.missbrauchsskandal-korntal-gewalt-war-eine-staendige-bedrohung-page2.9c72acdd-02de-408f-86a3-a1e9da88cbb9.html> (Download 24.07.2018)

**Kleiner, Franziska; Laibacher, Ludwig (2017a):** Die Gesellschaft hatte früher ein anderes Bild von Kindern. Missbrauchsskandal. Korntal <https://www.stuttgarterzeitung.de/inhalt.missbrauchsskandal-korntal-gewalt-war-eine-staendige-bedrohung-page1.9c72acdd-02de-408f-86a3-a1e9da88cbb9.html> (Download 26.07.2018)

**Köhler-Saretzki, Thomas (2009):** Heimerziehung damals und heute. Eine Studie zu Veränderung und Auswirkung der Heimerziehung unter die letzten Jahre. [https://kups.ub.uni-koeln.de/2649/1/Diss\\_Heimerziehung\\_Koehler.pdf](https://kups.ub.uni-koeln.de/2649/1/Diss_Heimerziehung_Koehler.pdf) (Download 25.09.2018)

**Köhler-Saretzki, Thomas (2009):** Heimerziehung damals und heute. Eine Studie zu Veränderungen und Auswirkungen der Heimerziehung über die letzten 40 Jahre! Berlin

**Köhler-Saretzki, Thomas; Schölzel-Klump, Marita (2010):** Das blinde Auge des Staates. Die Heimkampagne von 1969 und die Forderungen der ehemaligen Heimkinder. Bad Heilbrunn

**Kron, Annika (2014):** Ambulant vor stationär? Über die Konsequenzen eines fragwürdigen Grundsatzes im Pflegegeschäft. <https://www.bdwi.de/forum/archiv/uebersicht/7845389.html> (Download 23.11.2018)

**Kuckartz, Udo (2018):** Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung. 4. Auflage. Weinheim Basel

**Lamm, Thomas; Treeß, Helga (2002):** Fortschritt statt Rückschritt in der Kinder- und Jugendhilfe. Eckpunkte für notwendige fachliche Reformen. Hamburg

**Mangels, Frauke (2015):** Systemsprenger oder verhaltensoriginelle Jugendliche? Traumatisierte junge Menschen in den Erziehungshilfen, aus: Mangels Frauke (Hrsg.). In: Systemsprenger oder verhaltensoriginelle Jugendliche? - Der Tagungsreader Individualpädagogische Konzepte in der Praxis der Kinder- und Jugendhilfe. Wolfenbüttel

**Merchel, Joachim (2016):** Arbeitsbedingungen in den ambulanten Hilfen zur Erziehung. In: Baumeister, Peter; Bauer, Annette; Mersch, Reinhild; Pigulla, Christa-Maria; Röttgen, Johannes(Hrsg.): Arbeitsfeld ambulante Hilfen der Erziehung. Standards, Qualität und Vielfalt. Freiburg im Breisgau. 73-84

**Mohrs, Thomas (2010):** Kinderwille ist Kälberdreck. Die Geschichte der Kinderrechte. Kinderrechte stärken! <http://www.freidenker.org/?p=312> (Download 24.07.2018)

**Mühlum, Albert 2006:** Sozialarbeitswissenschaft Voraussetzung professioneller Praxis. In: Klinische Sozialarbeit, Online Ausgabe, [www.Klinische\\_.de](http://www.Klinische_.de), 08/2006, 32-37

**Münder, Johannes; Trenczek, Thomas (Hrsg.).** Kinder – und Jugendhilferecht. Eine sozialwissenschaftlich orientierte Darstellung, 8. Auflage, Baden – Baden

**Münder, Johannes; Meysen, Thomas; Trenczek, Thomas [Hrsg.],** Frankfurter Kommentar. Kinder – und Jugendhilfe, 7. Auflage, Baden – Baden: Nomos Verlagsgesellschaft 2013

Muthesius, Hans: Die öffentliche Jugendhilfe im Kriege. In: Deutsches Jugendrecht (4), 113-123

**Oelerich, Gertrud; Otto, Hans-Uwe (Hrsg.) (2001):** Empirische Forschung und Soziale Arbeit – Ein Studienbuch. 1. Auflage. Wiesbaden

**Oschmiansky, Frank (2010):** Neues Steuerungsmodell und Verwaltungsmodernisierung. <http://www.bpb.de/politik/innenpolitik/arbeitsmarktpolitik/55048/steuerungsmodernisierung?p=all> (Download 21.11.2018)

**Pahns, Stefanie; Wuttke, Andreas; Ulrich, Beate; Knackstedt, Martina; Møller, Per; Soluk-Pardylla, Claudia (2015):** Neue Wege im Umgang mit Systemsprengern: Vorstellung eines Praxismodells aus der Region Braunschweig/Wolfenbüttel/Salzgitter. In: Baumann, Menno et al. (2015): Neue Impulse in der Intensivpädagogik. „Was tun, wenn wir nicht mehr weiter wissen ...?“ Wolfenbüttel

- Peukert, Detlev J.K.; Münchmeier, Richard K. (1990):** Historische Entwicklungsstrukturen und Grundprobleme der deutschen Jugendhilfe. In: Sachverständigenkommission 8. Jugendbericht, Materialien zum 8. Jugendbericht. Bd. 1. München.
- Plener, P. L.; Ignatius, A.; Huber-Lang, M.; Fegert, J.M. (2017):** Auswirkungen von Missbrauch, Misshandlung und Vernachlässigung im Kindesalter auf die psychische Gesundheit im Erwachsenenalter.; in Nervenheilkunde, Nr. 3 2017, Ulm
- Proeller, Isabell (2018):** Neues Steuerungsmodell. In: Gablers Wirtschaftslexikon. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/neues-steuerungsmodell-nsm-41327/version-264692>
- Rath, Martin (2017):** Die Inklusion von NS-Beamten. Das 113er Gesetz. Legal Tribune Online (LTO) (Hrsg.) <https://www.lto.de/recht/feuilleton/f/131er-gesetz-ns-beamte-nachkriegszeit-bgh-bverfg-literatur-streit/> (Download 20.07.2017)
- Ritscher, Wolf; Stuiber, Irene; Stuiber, Barbara (2013):** Bildungsarbeit an den Orten nationalsozialistischen Terrors. "Erziehung nach, in und über Auschwitz hinaus". Weinheim
- Robert-Koch-Institut (RKI) (2007):** Ergebnisse der KiGGS-Basiserhebung. Psychische Auffälligkeiten. [https://www.rki.de/DE/Content/Gesundheitsmonitoring/Studien/Kiggs/Basiserhebung/GPA\\_Daten/PsychAuffaelligk.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.rki.de/DE/Content/Gesundheitsmonitoring/Studien/Kiggs/Basiserhebung/GPA_Daten/PsychAuffaelligk.pdf?__blob=publicationFile) (Download 03.12.2018)
- Rudzio, Wolfgang (2018):** Im Schatten der Politik. Ein Leben. Wiesbaden.
- Schäfer, Klaus (2018):** Die Kinder- und Jugendhilfe im Spannungsfeld der Politik. In: Karin Böllert, Kompendium Kinder- und Jugendhilfe. 1583-1597. Wiesbaden
- Schäfer, Maria (2017):** Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft Rheinland-Pfalz: Was ist los in der Kinder- und Jugendhilfe 2017 - GEW kritisiert zunehmende Ökonomisierung <https://www.gew-rlp.de/aktuelles/detailseite/neuigkeiten/was-ist-los-in-der-kinder-und-jugendhilfe-2017-gew-kritisiert-zunehmende-oekonomisierung/> (Download 27.09.2018)
- Schmid-Obkirchner, Heike (2017):** Erziehungsbeistand. In: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (Hrsg.): Fachlexikon der Sozialen Arbeit. 8. Auflage. Baden-Baden. 250
- Schneider, Ulrich (2015):** Das Potsdamer Abkommen. Grundlagen für eine friedliche und antifaschistische Nachkriegsentwicklung. Vereinigung der Verfolgten des Naziregimes (Hrsg.) <https://www.nrw.vvn-bda.de/bilder/potsdamerabkommen.pdf> (Download 20.07.2018)
- Schölzel-Klamp, Marita; Köhler-Saretzki, Thomas (2010):** Das blinde Auge des Staates. Die Heimkampagne von 1969 und die Forderungen der ehemaligen Heimkinder. Bad Heilbrunn
- Seithe, Mechthild (2016):** Ökonomisierung und ihre Folgen in der Kinder- und Jugendhilfe. In: Müller, Carsten; Mührel, Eric; Birgmeier, Bernd: Soziale Arbeit in der Ökonomisierungsfalle? Wiesbaden. 141-158
- Sozialpädagogische Familienhilfe und Erziehungsbeistandschaft (o.J.):** [www.familiencampus-lausitz.de](http://www.familiencampus-lausitz.de) (Download: 30.09.2018)
- Staatliche Fachschule für Sozialpädagogik (o.J.):** [www.fsp2-hamburg.de](http://www.fsp2-hamburg.de) (Download 12.10.2018)
- Statista (o.J.):** Begonnene Hilfen zur Erziehung in Deutschland von 2008 bis 2015 <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/39474/umfrage/begonnene-hilfen-zur-erziehung-in-deutschland-2008-und-2009/> (Download 29.08.2018)
- Steinke, Ines (2009):** Gütekriterien qualitativer Forschung. In: Flick, Uwe; Kardorff, Ernst von; Steinke, Ines (Hg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. 7. Aufl. Reinbek 319-331
- Systemische Gesellschaft, Deutscher Verband für systemische Forschung, Therapie, Supervision und Beratung e.V. (2016):** Die Systemische Gesellschaft nimmt Stellung:

Rückschritt statt „Reform“ des SGB VIII <https://systemische-gesellschaft.de/home/sg-stellungnahme-zur-sgb-viii-reform/> (Download 28.09.2018)

**Szodrzynski, Joachim (o.J.):** Entnazifizierung - am Beispiel Hamburgs. Freie und Hansestadt Hamburg  
(Hrsg.) <https://www.hamburg.de/contentblob/4462240/b2ee9c298b5edee3e5f65868f70fa596/data/aufsatz-szodrzynski.pdf> (Download 08.08.2018)

**Walther, Clara (o.J.):** Jugend in den 1950er Jahren. Deutsche Geschichte  
[https://www.planet-wissen.de/geschichte/deutsche\\_geschichte/jugend\\_in\\_den\\_fuenziger\\_jahren/index.html](https://www.planet-wissen.de/geschichte/deutsche_geschichte/jugend_in_den_fuenziger_jahren/index.html)  
(Download 01.08.2018)

**Weber, Max (1904):** Die "Objektivität" sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis. Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, 19(1), 22-87. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-50770-8> (Download 25.11.2018)

**Wensierski, Peter (2006):** Schläge im Namen des Herrn. Die verdrängte Geschichte der Heimkinder in der Bundesrepublik. 3. Auflage. München

**Wiesner (Hrsg.) (2015):** SGB VIII. Kinder – und Jugendhilfe. Kommentar.: Peter Frings; Peter-Christian Kunkel: LPK-SGB VIII/Peter Frings/Peter-Christian Kunkel SGB VIII § 31. 4. Auflage. München

**Zentrum Bayern Familie und Soziales Bayrisches Landesjugendamt (Hrsg.),(2011):** Fachliche Empfehlungen zur Erziehung in Tagesgruppen gemäß §32 SGB VIII: <https://www.blja.bayern.de/service/bibliothek/fachliche-empfehlungen/tagesgruppen.php>  
(Download 18.11.2018)



**IMPRESSUM**

HERAUSGEBER:



HAWK Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst

Hildesheim | Holzminden | Göttingen  
Fakultät Soziale Arbeit und Gesundheit  
Brühl 20 | 31134 Hildesheim

ZEITUNG:

Soziale Arbeit und Gesundheit im Gespräch Nr. 14 / 2019 | ISSN 2510-1722

Redaktion: Dr. Andreas W. Hohmann

PROJEKT- &amp; REDAKTIONSLEITUNG:

Dr. Jürgen Ebert

REDAKTION:

Michael Baake | Thea Bade | Marie-Luise Bednarek | Birgit Darsow | Jasmin Funke |  
Marcel Gorzolka | Verena Grimm | Larissa Henze | Valentina Janz | Nina Jetzkewitz |  
Arne Kayser | Kristin Langer | Anna Meyer | Kerstin Quint | Svenja Rump | Johanna  
Schulz | Hella Storck | Christina Timmler | Milena Trachternach | Hendrik Wiese

GRAFIK COVER:

Lena Vannahme

LEKTORAT:

Kristin Langner | Thea Bade

LAYOUT:

Svenja Rump

VORSCHLAG ZUR ZITIERWEISE:

Studierende der Sozialen Arbeit im Dialog mit der Praxis (2019): Entwicklung und  
Perspektive der ambulanten Kinder- und Jugendhilfe. Eine qualitative Studie. In:  
HAWK – Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst (Hrsg.): Soziale Arbeit  
und Gesundheit im Gespräch. Hildesheim

## Kontakt

### HAWK

Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst Hildesheim/Holzminde/n/Göttingen  
Fakultät Soziale Arbeit und Gesundheit  
Brühl 20 | 31134 Hildesheim  
[www.hawk.de/s](http://www.hawk.de/s)

Zeitung: Soziale Arbeit und Gesundheit im Gespräch | Nr. 14/2019 | ISSN 2510-1722  
Redaktion der Zeitung: Dr. Andreas W. Hohmann

Wissenschaftliche Begleitung: Dr. Jürgen Ebert | [juergen.ebert@hawk.de](mailto:juergen.ebert@hawk.de)

