

Situationskompetenz als Qualifizierungsziel in den Hilfen zur Erziehung (HzE)

von Hans-Werner Eggemann-Dann

Vor über 10 Jahren hat Hans-Werner Eggemann-Dann, Leiter der Ludwigshafener Erziehungsberatungsstelle, den Kontakt zwischen Erziehungshilfe-Einrichtungen in Ludwigshafen und dem praxis – institut für systemische beratung hergestellt. Eine Projektgruppe plante damals die Einrichtung eines fachbereichsübergreifenden Fallmanagements in der Jugendhilfe; Ein Team von praxis übernahm zusammen mit Jochen Schweitzer die einjährige Qualifizierung der MitarbeiterInnen im Fallmanagement. Aus den gemachten Erfahrungen entstanden mehrere zweijährige In-house Weiterbildungen für das Ludwigshafener Zentrum für individuelle Erziehungshilfen (LuZiE) und zunehmend auch für weitere Träger der Erziehungshilfe. Mehrere Artikel des Autors und des Leiters von LuZiE, Eberhard Bucher, beschreiben Prozess und Ergebnisse dieser Qualifizierungen (zu finden auf unserer Internetseite www.praxis-institut.de unter "praxis im dialog"). Im folgenden Artikel beschreibt der Autor konzeptionelle Folgerungen aus seinen Erfahrungen in der Erziehungshilfe und den erfolgten Qualifizierungsprojekten.

*Die Lebensqualität
der kommenden Generation
wird entscheidend bestimmt von der
Erziehungsqualität der jetzigen Generation
(I. Boszormeny - Nagy; amerik. Familientherapeut)*

Hilfen bei der Erziehung beschäftigen mich seit meiner Kindheit.

Als Ältester in einer Familie mit 7 Kindern auf 80 Quadratmeter, dessen Mutter selbst als Einzelkind groß geworden war, erfuhr ich "Erziehungshilfe" in vielfältiger Form: Durch Nachbarn und Freunde, insbesondere durch die sehr enge Bindung an eine kirchliche Gemeinschaft und die vielfältigen sozialen Einbindungen und Beistand dieser "Schwestern und Brüder". Ich erfuhr die hohe Bedeutung von Mitbewohnern im Haus, Nachbarn. Lauschte den Erziehungsgesprächen meiner Eltern mit befreundeten Eltern und hoffte hier auf Unterstützung. Unsere große Familie war vorübergehend selbst eine "Erziehungsstelle" für eine Cousine, die in der Großstadt zu verwahrlosen drohte; ein weniger erfolgreicher Versuch.

Professionelle HzE (Heimerziehung) wurde hier und da als Drohung, weitergehend nicht genutzt.¹

Als Vater und Ehemann habe ich erfahren, wie weit männliche und weibliche Lebenswelten auseinanderdriften können, insbesondere beim Übergang von der Paar- zur Elternebene und wie viel Zeit ich gebraucht habe (und immer noch brauche) um zu verstehen und zu fühlen, wie sehr Erziehung aus den Tiefen unserer Existenz, unserer verborgenen Ängste, dem Zeitgeist, der uns prägt und uns ebenso aus der praktischen Organisation unseres Alltags bestimmt und beeinflusst wird.

Das Auf und Ab meines Wohls als Kind und Jugendlicher beruhigte sich ein wenig im Studium der Psychologie und Theologie und wogte noch mit in den ersten Beratungserfahrungen für andere Familien in einer Erziehungsberatungsstelle und den Ausbildungen in Gesprächs- und Familientherapie. Knapp fünf Jahre in einem großen Jugendhilfeverbund weiteten den Blick insbesondere auf die Dynamik von Familienarbeit bei Hilfen zur Erziehung (HzE) in Tagesgruppen, aber auch die Dynamik der Teams und der Organisationsprozesse in solch großen Institutionen.

Seit 12 Jahren habe ich zu den HzE wieder ein neues Verhältnis entwickelt: Als Leiter einer großen Erziehungsberatungsstelle² eines Großstadtjugendamtes mit drei Regionalteams.

Seit fast 10 Jahren muss und will ich mich auch beschäftigen mit dem Verhältnis von Aufwand und Ertrag in den verschiedenen HzE, also mit Fragen der Effektivität und Effizienz, d.h. den Kosten und den Wirkungen.

Mir wurde während dieser Arbeiten immer deutlicher, dass der Ausgangspunkt eines handlungsnahen Fallverstehens und Zielführender Intervention das Verständnis der beklagten und zu nutzenden

Situation der betroffenen Familie in ihrer jeweiligen Lebenswelt ist. Ebenso wichtig ist eine entsprechende Begegnungskompetenz. So hilfreich und notwendig diagnostische Standards, methodisches Handwerkszeug, Systemkompetenz etc. sind, der Ausgangspunkt ist die jeweilige, einzigartige **Situation**, in der von einem oder mehreren Personen in einem professionellen Kontext psychosoziale Probleme benannt werden und ein mehr oder weniger klarer Wunsch nach Unterstützung, Veränderung, Lösung im Zusammenhang erzieherischer Möglichkeiten benannt wird.

¹ Vielleicht deswegen ist eines meiner beliebten Gedankenexperimente für Sozialpädagogen die Entwicklung einer Vorstellung, wie ein Helfer in der eigenen Herkunftsfamilie hätte reden, handeln, wirken und sein müssen, damit er - als die Sozialpädagogin 13/14 Jahre alt war - hätte Gutes bewirken können.

² Wobei die Erziehungsberatung (§28 SGB VIII) durch den direkten Zugang der Familie in der Diskussion um die (einzelfallfinanzierten HzE) meist kaum wahrgenommen wird und in der Fachliteratur meist allenfalls als Fußnote auftaucht.

HZE als Co-Produktion zwischen Familie und Dienstleister wird also nicht in erster Linie von juristischen, verwaltungsrechtlichen, diagnostischen, methodischen, schulenspezifischen Standards her wirksam entwickelt, sondern von der krisenhaften Situation eines Kindes und seiner wichtigsten Kontaktpersonen her, also (bei aller möglichen Dramatik) erzieherischen Alltagsherausforderungen.

Haltung des Erziehungshelfers bei freiwilliger Hilfe (Kunde):

"Herzlich willkommen, wofür wollen Sie mich nutzen, wobei soll ich helfen?"

Bei geschickten Klienten (auch im gemeinsamen Hilfeplangespräch):

"Herzlich willkommen, auch wenn Sie jetzt lieber etwas anderes unternommen hätten. Frau Jugendamt möchte, dass sie mit mir Kontakt aufnehmen; was sollte passieren, so dass Frau Jugendamt sich weniger Sorgen machen muss?"³

Ich versuche im Folgenden, mit dem Begriff der **Situationskompetenz** in den HZE sowohl diagnostische (insbesondere Clearing- und Prognosequalität) als auch intervenierende Fähigkeiten zu erfassen. Diese beziehen sich auf die Kompetenzen im **Fall** - (all diejenigen, die unter der beklagten Situation leiden und/oder sie als beklagenswert benennen **und** bereit sind zur Lösung beizusteuern) und im **Feld** (diejenigen Institutionen und Personen, die vom Problem nicht oder nur am Rande betroffen sind, gleichwohl zu dessen Überwindung etwas beitragen könnten, z.B. eine Hortgruppe, ein türkischer Gemüsehändler, eine Jugendfarm in der Nachbarschaft, eine Freundin, mit der die Mutter noch nicht über das Problem gesprochen hat etc.).

Den Abschluss des kleinen Artikels bilden Überlegungen zu einer qualitätsbewussten Team- und Organisationsentwicklung innerhalb und zwischen Jugendämtern und Leistungserbringern angelehnt an den Gedanken der lernenden Institution. Nicht zuletzt im Blick auf drängender werdende Fragen nach Effizienz und Effektivität angesichts kommunaler Finanznöte.

Zentrale Kompetenz dafür ist die Verbesserung der Prognosequalität⁴, d.h. die Entwicklung von Kriterien und Urteilsvermögen mit denen die Chancen positiver Veränderung im Interesse eines Kindes durch eine HZE zum Zeitpunkt der Hilfeplanung besser eingeschätzt werden können.

1. Situationsverständnis und Situationskompetenz bei Kindeswohlgefährdung

Es ist weder die Aufgabe, noch ist es möglich, durch HZE Menschen zu verändern, wohl aber situationsbezogenen Kommunikation zu verändern, dies gilt zuallererst für das Miteinander in Worten und Szenen während der Arbeit des Erziehungshelfers mit einer Familie.

Die erste Aufgabe in einem Beratungskontakt der HZE besteht also darin, das Miteinander im Gespräch, also den Kontakt in Worten und Gesten (nonverbal) zielführend zu gestalten. Zunächst denken wir dabei an die seh- und hörbare Kommunikation zwischen den Anwesenden. Ähnlich wichtig sind jedoch auch Abwesende und die innere (unhörbare) Kommunikation⁵.

Eine immer wieder zu schaffende Voraussetzung ist das Bewusstsein dafür, dass eine solche professionelle, d.h. zielorientierte Kommunikation für die Problemlösung Sinn machen kann, d.h. dass der Austausch über Meinungen, Denken und Handeln und dabei entwickelte Planungen schwierige Situationen in Familie und z.B. Schule positiv verändern können. Eine solche Annahme bei der Familie kann nicht vorausgesetzt werden:

Haltung des Erziehungshelfers:

"Was denken Sie, wie groß die Chance ist, dass sich durch unsere gemeinsame Arbeit Ihre Probleme verbessern? Wenn wir das messen würden, auf einer Skala von 0: Eher hab ich sechs Richtige im Lotto, bis 10: Das schaffen wir auf jeden Fall miteinander; 5 wäre so fifty/fifty. Wo sähen Sie jetzt die Chancen?"

Wodurch ließe sich diese Chance erhöhen?"

Oder durchaus die skeptische Position einnehmend:

³ Die kursiv gesetzten Beispiele sollen Haltungen verdeutlichen, und nicht als "Rezeptsätze" missverstanden werden. Nicht selten braucht bereits eine Klärung der Frage, wobei der Erziehungshelfer helfen soll, ein ganzes Gespräch.

⁴ Insbesondere die große, vergleichende Wirkungsstudie zu "Hilfen der Erziehung" des Caritasverbandes (Jugendhilfeeffektstudie) hat angesichts eines beachtlichen Teils wirkungsschwacher HZE den Blick dafür geschärft.

⁵ Einbezug von Abwesenden über "leere Stühle", zirkuläres Fragen, Externalisierungen in den unterschiedlichsten Formen.

"Ich würde sehr gern mit Ihnen zusammen arbeiten. Glauben Sie, ich könnte Ihnen irgendwie dabei helfen, dass Sie Lea morgens in die Schule bekommen (dass Sie Max auch ohne Schlagen abends vom Fernseher weg kriegen...)?"

Wenn diese Annahme erkennbar wird (d.h. Veränderungshoffnung entsteht) und (bei aller Skepsis) geteilt wird, kann miteinander an einem Auftrag (vom Anlass zum Anliegen) gearbeitet werden. Es geht sehr allgemein also um die **Nutzung, Veränderung und Intensivierung von Aufmerksamkeit und deren Focus:**

Haltung des Erziehungshelfers z.B.

"Der Erfolg unserer Arbeit hängt auch davon ab, wie viel Energie Sie einsetzen können und wollen, damit das Jugendamt sich keine Sorgen mehr machen muss..."

"Wie viel Energie wollen und können Sie einsetzen, damit Anna nicht mehr nach 23 Uhr in die Disco geht? Die Energie messen wir auf einer Skala von 0 bis 10.

0: Hoffen und beten; 10: Nichts in meinem Leben ist mir wichtiger."

Besonders hilfreich ist es, den Aufmerksamkeitsfokus auf gelingende Interaktionssequenzen im Gespräch zu lenken:

"Wie Sie, Frau Sieben, gerade eben Carla gebeten haben, sie ausreden zu lassen, das war phantastisch, in ruhigem Ton und doch klar und deutlich; und Carla hat sofort reagiert; sehr schön Carla, ich habe gesehen, wie sich Deine Mutter darüber gefreut hat."

"Das war hervorragend, Frau Sieben, wie Sie Ihren Mann gebeten haben, die Kleine mal kurz abzunehmen und das war eine super Unterstützung wie gekonnt Sie, Herr Sieben, das erledigt haben."

Am Beginn der Verhandlungen über eine HzE stehen oft typische Kommunikationsmuster.

Zur Verdeutlichung hier drei Beispiele aus den HzE, in denen Situationskompetenz in ihrem diagnostischen und prognostischen Aspekt (was ist hier los?) gefordert ist. Entscheidend dabei ist, dass die diagnostische Perspektive nicht auf die Familie und evtl. noch z.B. den beteiligten Lehrer reduziert wird, sondern die Situation (und damit die unterschiedlichen Rollen der Beteiligten) gemeinsamer Problembenennung und Hilfeentwicklung selber in den Blick gerät:

- die Überforderung, Verzweiflung und auch Wut über erzieherische Hilflosigkeit mündet in eine ausstoßende Reaktion gegenüber dem Kind. Entsprechend wird der JA-Vertreter "eingeladen", an Stelle der Eltern das Problem zu lösen und damit die Kindeswohlgefährdung zu beenden. Komplementär zur elterlichen Ausstoßung steht dann das Angebot eines professionell konstruierten "sicheren Ortes".

Haltung des Erziehungshelfers:

"Ich sehe und höre, wie erschöpft Sie sind, was müsste anders werden, dass Sie wieder Mut und Kraft entwickeln, einander zu ertragen?"

Häufige Haltung der Eltern: *"Er müsste tun was wir sagen."*

Haltung des Beraters: *"Gibt es noch Situationen, wo Sie ihn erreichen und er auf Sie positiv reagiert? Erinnern Sie sich an eine solche Situation?"*

Bei begründeter Bitte um stationäre Hilfe mit Chance zur Rückführung:

"Vielleicht ist es notwendig, dass Sie sich eine Zeit voneinander erholen und diese Zeit für Veränderungen nutzen, denn Benjamin sollte und kann nicht immer bei uns bleiben."

"Woran würden Sie und Ihr Mann bei Besuchen merken, dass das Miteinander besser geworden ist? In welchen Bereichen könnten Sie in dieser Zeit herausfinden und trainieren, was Benjamin bereits selber entscheiden kann und soll, und wo Sie als Eltern erwarten, dass er Ihre Entscheidungen respektiert?"

- Eine andere (ebenso häufige) Reaktion der Eltern ist die Bagatellisierung oder Leugnung einer bestehenden Gefährdung des Kindeswohls. Hier ist der sowohl kunden- als auch lösungs- und budgetorientierte JA-Vertreter in der Gefahr ebenfalls zu bagatellisieren oder den Eltern ein Problem zu präsentieren, das diese nicht wahrnehmen (wollen).

Wenn der Berater sicher ist, dass Kinder geschlagen werden, ist es meist sinnvoller, das "wie" direkt zu thematisieren, als lange über das "ob" zu verhandeln:

"Wer schlägt häufiger, Ihr Mann oder Sie?"

"Schlagen Sie mit der Hand oder auch mit Gegenständen?"

"Tut es Ihnen hinterher leid wenn Sie Timm geschlagen haben?"

"Sie verlieren in solchen Situationen die Beherrschung und können sich nicht mehr kontrollieren. Ich spüre, dass Sie Ihre Tochter lieben, aber ich mache mir große Sorgen, dass Tina in solchen Situationen körperlich und seelisch verletzt wird."

"Merken Sie rechtzeitig, wenn Sie die Kontrolle verlieren?"

Der JA-Vertreter im staatlichen Wächteramt ist in seiner Anwaltschaft für das Kind auch juristischen Risiken ausgesetzt wenn insbesondere Misshandlungen oder Missbrauch des Kindes möglich sind (Gewährleistungsverpflichtung). Mehrere spektakuläre Urteile z.T. hoher Instanzen der letzten Jahre haben hier Ängste geschürt:

- Je stärker das Kindeswohl durch Vernachlässigung, Verwahrlosung, Misshandlungen oder Missbrauch gefährdet und geschädigt wurde und ist, umso nahe liegender und verständlicher ist eine klare Parteinahme für dieses Kind, damit allerdings auch die Gefahr, eine Koalition gegen die Eltern zu konstruieren. Selbst wenn die Eltern langfristig nicht mehr erziehen können, dürfen oder wollen, tragen die Kinder loyal deren Bilder und Kultur (nicht nur deren Gene) in sich, und damit ist angemessen und im Interesse der Kinder umzugehen. Hier ist z.B. bei Eltern, die in Gegenwart des Beraters ihre Kinder massiv entwerten die **wechselseitige** Enttäuschung zu thematisieren:

"Ich höre und sehe wie schrecklich enttäuscht Sie von Max sind und ich sehe Dir an Max, wie schlimm das für Dich ist zu hören, dass die Eltern so furchtbar wütend und enttäuscht über dich sind. Ich bin sicher, dass Max sich - wie jedes Kind - wünscht, dass seine Eltern auch stolz sein können auf ihn, auch wenn es jetzt so scheint, als sei ihm das egal. Gab es irgendwann mal eine Zeit, wo Sie Herr Best, stolz waren auf Ihren Sohn?"

Nun sind gesichertes Kindeswohl versus dessen Gefährdung keineswegs zwei sauber getrennte Kategorien, sondern ein Kontinuum mit zwei Polen.

Nach § 27 SGB VIII ist die Voraussetzung einer Hilfestellung a) dass eine dem Wohl des Kindes entsprechende Erziehung nicht gewährleistet ist, und b) dass diese Hilfe für seine Entwicklung geeignet und notwendig ist.

Die Gefährdung des Kindeswohls ist - (möglichst gemeinsam) zu benennen - und zwar in einer Form und Sprache, die einer (lösungs- und ressourcenorientierten) wirksamen Hilfe dienlich ist. Durch die Benennung des Kindeswohls sollte die erzieherische Verantwortung, Zuständigkeit und die positiven Potentiale der Eltern (teile) ja nicht zusätzlich in Frage gestellt, sondern im Gegenteil, gewürdigt, genutzt und weiter entwickelt werden.

Situationskompetenz heißt: gemeinsame Entwicklung eines situationsbezogenen, pädagogischen Themas in einer Form und Sprache, die in einem zweiten Schritt zielorientierte Ressourcenaktivierung in der Familie und im Lebensfeld ermöglicht, oder auch weiterreichende Maßnahmen, wenn diese zur Abwendung drastischer Gefahren für das Kind notwendig sind:

"Sie sind Morgens so erschöpft und müde, dass sie nicht aus dem Bett kommen, während Jan Fernsehen schaut und dann nicht pünktlich in die Schule geht, weil er den Film zu Ende sehen will und dann rasten Sie manchmal aus und hauen drauf."

"Wie sähe eine angenehmere Aufstehsituation aus? Gab es Zeiten, wo Sie morgens die Situation im Griff hatten und aktiv waren? Gibt es jemanden in Bekanntschaft oder Nachbarschaft, der Ihnen morgens helfen könnte?"

"Was hätten Sie sich damals mit 11 Jahren von Ihrer Mutter gewünscht, als Sie in einer ähnlichen Situation waren wie jetzt Jan?"

"Ich erlebe Sie als eine intelligente und ehrgeizige Mutter. Nehmen wir an, Sie hätten wieder Kraft und Energie, wie würde das Aufstehen dann verlaufen?"

2. Situationskompetenz, wenn die Schule wesentlicher Kontext der HzE ist

Ein erheblicher Teil der HzE wird beantragt aufgrund von Lern- und Verhaltenskonflikten im Zusammenhang mit der Schule. Diese Konflikte erzeugen regelhaft erhebliche Stressbelastungen in der Familie, da meistens sowohl für die Leistungs-, als auch die Verhaltensprobleme Lösungen von den Eltern erwartet werden, mit denen insbesondere Multiproblemfamilien überfordert sind.

Selbstverständlich ist eine **gemeinsame** Orientierung und Unterstützung von Lehrern und Eltern für das Kind/den Jugendlichen besonders wichtig.

Drei- oder Vielecke (Kind, Eltern, Schule etc.) mit oftmals verdecktem Konflikt ergeben sich, wenn z.B. die **Schule** aufgrund der hohen Konflikte nicht mehr bereit ist, ein Kind zu integrieren. Dabei spielen nicht selten neben der Überforderung einer Lehrerin auch Beschwerden anderer Eltern bei der Klassenlehrerin, Schulleitung, manchmal gar beim Schulrat eine nicht unerhebliche Rolle. Allerdings wird diese Ausstoßungstendenz durch die Schule nicht immer offen benannt, sondern muss eher erschlossen und dann angemessen sensibel ins Gespräch gebracht werden. Wenn schlechte schulische Leistungen und/oder anstrengendes Verhalten einen wesentlichen Auftragsgrund darstellen, setzt eine erfolgreiche HzE im ambulanten, stationären oder teilstationären Setting voraus, dass die Bereitschaft der Schule, das Kind zu integrieren, abgesichert ist. Möglicherweise braucht die Schule dafür viel Anerkennung und auch wirksame Unterstützung.

Haltung des Erziehungshelfers:

"Sie haben sich sehr um Fred bemüht, gleichwohl übersteigen die Konflikte inzwischen Ihre Möglichkeiten in einer so großen und anstrengenden Klasse. Sie haben ja noch 25 andere Kinder zu unterrichten. Könnten Sie sich Unterstützung von mir und den Eltern vorstellen, die Sie entlasten würde?"

Und zu Fred und den Eltern gewandt: *Woran würde Deine/seine Lehrerin merken, dass unsere Arbeit Erfolg bringt? Was müsste anders werden, damit sie bereit wäre, Dich/ihn in der Klasse zu behalten? Wer oder was könnte noch dabei helfen?"⁶*

Kinder und Jugendliche brauchen in der Familie wie in der Schule engagierte Erwachsene, die bereit sind, mit ihrer Person ein Beispiel für Verantwortungsbewusstsein und Gemeinschaftsgefühl zu sein und auch die notwendige Auseinandersetzung nicht scheuen. Reibung erzeugt auch Wärme und die Erfahrung von Zugehörigkeit und Bindung. **Das Weiterreichen der "heißen Kartoffel" im Dschungel verschwimmender Zuständigkeiten und Symptomdefinitionen verhindert vielleicht, sich die Finger zu verbrennen, eskaliert jedoch auffälliges Verhalten.**

Die komplexeren Schulstrukturen, neurobiologische Universalhypothesen (z.B. ADHS), Überlastungen der Lehrkräfte erschweren z.B. im schulischen Kontext eine klare Zuordnung von Verantwortlichkeit und damit eine engagierte, pädagogische Präsenz, die notwendigen Auseinandersetzungen Stand hält. Die Suche gerade Heranwachsender nach einem greifbaren, verantwortlichen Gegenüber an dem sie sich reiben können, läuft ins Vakuum diffuser, divergierender und widersprüchlicher Problem- und Symptombeschreibungen und Zuständigkeiten.

Haltung des Erziehungshelfers:

"Es würde Fred helfen, wenn wir ein wichtiges, jedoch erreichbar, kleines Ziel hätten, an dem Deine Lehrerin merkt, dass die Situation sich verbessert". Lehrerin: *"Ich würde eine Veränderung bemerken, wenn Fred nicht mehr die Bleistifte seiner Nachbarin zerbricht."*

Eine Eskalation der (subkulturell oft hoch gratifizierten) Auffälligkeiten provoziert erneut klare Reaktionen eines persönlichen Gegenübers, und wenn diese ausbleiben, ist der Teufelskreis von Vandalismus, Delinquenz und Anonymität unübersehbar.

Besonders bei solchen Kindern und Jugendlichen, die durch Verweigerungen, Delinquenz und (selbst)zerstörerischer Aggressivität zu Klienten der HzE werden, ist Pädagogik im Wortsinne (wörtlich: Kinder führen) notwendig.

Die schulische Lebenswelt ist (allein schon durch die dort verbrachte Zeit) so bedeutsam für die Selbstwert- und Kompetenzerfahrung eines Kindes, dass es schwierig ist, solche Probleme mit dem Kind oder Jugendlichen direkt oder durch Arbeit (nur) mit der Familie zu lösen.

Gerade Multiproblemfamilien brauchen Unterstützung darin, und auch Wissen darüber, dass es zur Lösung solcher Konflikte im schulischen Feld eine aufrichtige Integrationsbereitschaft der Lehrer und Schulleitung braucht.

⁶ Nützliche Synergieeffekte entstehen durch parallele Unterstützung in unterschiedlichen Settings: die Lehrerin (z.B. durch Videointeraktionsbeobachtung), Eltern-Lehrergespräche, in denen der orientierende Schulterschluss der Erwachsenen erarbeitet wird und Einzelarbeit mit Fred, in denen z.B. durch Externalisierung bessere Selbstkontrolltechniken entwickelt werden. Transparenz und Partizipation sind dabei für alle Beteiligten zu realisieren.

Hier könnten auch Klassen- oder Schulwechsel bedacht und die Möglichkeiten von Schwerpunktschulen (früher Sonderschulen) manchmal weniger als Problem, sondern als Lösungsmöglichkeiten gesehen werden.

3. HzE und weitere Kooperationspartner (das Beispiel Jugendpsychiatrie)

Das Konzept der Situationskompetenz versucht, einen alten "Gegensatz" zwischen Einzelfallorientierung und Gemeinwesenbezogenheit durch Verknüpfung von Fall- mit Sozialraumorientierung zu überwinden. Wer wirksam in den HzE arbeiten will braucht ebenso Fall- wie Feldkompetenz, was ich im Begriff der Situationskompetenz zusammenfasse.

Er sollte ein "Baukastensystem" systemischer Handlungsmodule ebenso sicher und situationsgemäß anwenden können, wie er über die betreuenden und versorgenden Ressourcen in einem Stadtteil informiert sein sollte und die Wege und Ansprechpartner, um diese zu gewinnen. Wer hier als Kooperationspartner geeignet und willig ist, hängt eben von den situativen Bedingungen ab und ändert sich immer wieder.

Dabei gilt: Soviel Kooperation wie nötig, so wenig wie möglich, denn: Man kooperiert dann, wenn man davon profitiert.

Situationskompetenz heißt auch, solche einzelfalltauglichen Vernetzungsstrukturen im Sozialraum geduldig und nachhaltig zu entwickeln.

Christian Schraper bezeichnet Jugendpsychiatrie und Jugendhilfe als "Stiefgeschwister", deren gemeinsamer Vater der Staat und seine Politik zur Absicherung von Normalität und Integration der nachwachsenden Generation ist – und die verschiedene Mütter haben: Sozialpädagogik und Medizin. Zwar wachsen – gerade auch durch systemisches Denken und Handeln – verbindende Paradigmen, doch bleibt die Herausforderung durch unterschiedliche Gesetzes- und Finanzierungssysteme sowie Wissenschafts- und Praxistraditionen.

Untersuchungen berichten über deutliche Zunahme solcher Hilfeverläufe, bei denen sowohl die Hilfen zur Erziehung, als auch die Jugendpsychiatrie beteiligt waren.

Das Ziel sowohl der Jugendhilfe, als auch der Jugendpsychiatrie ist eine erfolgreiche Unterstützung von Kindern, Jugendlichen und deren Familien zur Bewältigung krisenhafter Entwicklungsphasen.

Eine konstruktive Verknüpfung im Sinne der Situationskompetenz ergibt sich, wenn in der fallbezogenen Kooperation weniger die Institutions- und Schulspezifischen Sprach- und Handlungslogiken im Vordergrund stehen, sondern eine gemeinsame Orientierung an entwicklungsfördernder Unterstützung und Haltung gegenüber den Kindern, Jugendlichen und deren Familien in ihrer problematischen / chancenreichen Lebenssituation.

Das Familienministerium Rheinland-Pfalz fragte zur Kooperation zwischen Jugendpsychiatrie und Jugendhilfe 10-14-jährige, die Erfahrung mit beiden Hilfesystemen hatten und erfuhr so die Wünsche der Betroffenen:

- klare Zukunftsperspektiven
- Einbeziehung in Entscheidungsprozesse
- sinnstiftende Verknüpfung der Interventionen aus Jugendpsychiatrie und Jugendhilfe mit ihren eigenen Erfahrungswelten

Damit ist ein weiteres, entscheidendes Kriterium von Situationskompetenz benannt: Problemerkklärungen und Zielbeschreibungen sollten aus Sicht der Betroffenen Sinn ergeben und Sinn ergibt sich, wenn **die Situation verständlich wird, wenn sie bedeutsam wird und wenn sie handhabbar wird**⁷

4. Was gehört zur Situationskompetenz für die HzE?

Im Kontext von HzE sind neben einer entsprechenden Qualifizierung, kontinuierlicher Weiterbildung und Supervision und geeigneten Rahmenbedingungen vor allem ein durch **Sympathie, Hoffnung und positives Interesse geprägten Kontakt mit der Familie** notwendige Voraussetzung, um mit hilflosen und verzweifelten Familien erfolgreich zu arbeiten.

Nicht nur elterliche Präsenz ist oftmals Voraussetzung, um wieder erzieherisch handeln zu können, sondern auch die entschlossene und **nachhaltige Präsenz** professioneller Erzieher, Lehrer und auch professioneller Erziehungshelfer und die Bereitschaft, ganz **persönlich Verantwortung** für die Kontrolle positiver Entwicklungen zu übernehmen. Notwendig dafür ist es, einen roten Faden zu sichern, mit den

⁷ Sehr anregend in diesem Zusammenhang das Salutogenese-Konzept von Aaron Antonovsky und die Aspekte des Kohärenzsinnes. (Vgl. dazu Rainer Schwing: Salutogenese und Krisenmanagement in praxis im dialog 2004, auf unserer Web-Seite www.praxis-institut.de)

wichtigen Beteiligten in Fall und Feld gemeinsam an diesem roten Strick zu ziehen und zwar möglichst in die gleiche Richtung, nicht dauernd neue Themen zu bearbeiten, eigene sinnvolle und notwendige Forderungen klar zu vertreten.

Eine solche Präsenz und Verantwortlichkeit entwickeln Menschen (sowohl Helfer, als auch Klienten) eher wenn sie vom **Sinn** der Situationserklärungen und Hilfeplanungen überzeugt sind. Diese sollten also bedeutsam sein, verständlich und praxistauglich (also im Alltag handhabbar).

Zielorientierte Ressourcenaktivierung bedeutet, die positiven Stärken der Familien (Überlebensdiagnostik) wahrzunehmen, anzuerkennen, zu würdigen und auf der Basis eines situationsgerechten, pädagogischen Themas für die Zielentwicklung zu nutzen, auch wenn Ressourcen und/oder Ziele nicht immer den eigenen (z.B. kulturellen und ästhetischen) Maßstäben entsprechen.

Für Entwicklung von **Prognosekompetenz**, insbesondere bei zeitintensiven, ambulanten Settings ist eine zentrale Voraussetzung Fragen der eigenen juristischen Absicherung und der wirtschaftlichen Situation zu trennen von der fachlichen Beurteilung vorhandener Kompetenzen, Ressourcen und Kooperationsbereitschaft in Fall und Feld.

Es ist nicht vertretbar, eine Maßnahme zu planen und zu finanzieren, um auf eine Kindeswohlgefährdung zu reagieren, wenn gegenüber dem wahrscheinlichen Sinn und Erfolg dieser Maßnahme oder gegenüber der Dimension erhebliche Bedenken bestehen.

Delegationen der Eltern oder auch von Lehrern nicht einfach annehmen (weder den Zeitdruck, noch die "Komplettverantwortung" für Kinder), dagegen eine wertschätzende **Re-Delegation von Verantwortung** für Erziehung vornehmen und erfragen, welche Hilfe dabei nötig und gewünscht ist. Kinderschutz und Redelation von Verantwortung schließen sich nicht aus. Soziale Kontrolle und freiwillige Beratung sind keine unvereinbaren Gegensätze, sondern als Pole auf einer Skala zu betrachten.

5. Leiten, Führen und Qualifizieren in den HzE und ihren Kontexten

Die HzE sind für ein Fort- und Weiterbildungsinstitut im Feld sozialer Arbeit ein Handlungsfeld von herausragender Bedeutung. Ein Grossteil der Weiterbildungsteilnehmerinnen arbeiten hier und suchen aktiv und kreativ nach Lösungen für oftmals früh- und schwer traumatisierte Kinder, hilflose Eltern, engagierte, jedoch gelegentlich erschöpfte PädagogInnen.

In der Bundesrepublik wurden im Jahr 2003 652.114 solcher HzE geleistet für 365 pro 10.000 Kinder und Jugendliche unter 21 Jahren. Damit beruflich beschäftigt waren 51.039 Menschen. Damit arbeiteten 28 Personen pro 10.000 Kindern und Jugendlichen unter 21 in den HzE. Dies kostete insgesamt 5,4 Milliarden EUR, also 302 EUR für jede(n) unter 21-jährigen. 73,5 % dieser Summe wurde für Fremdunterbringungen investiert, allein hierauf entfallen 33.604 Stellen.

Die hohen und steigenden Ausgaben bei den HzE provozieren riskante Verknüpfungen politischer mit fachlichen und ökonomischen Interessen, z.B. politische Forderungen nach Kostendämpfung durch Ausbau ambulanter Angebote und machen anfällig für Heilversprechen durch neue Methoden und wohlklingende top-down-Konzepte.

Die Halbwertszeiten von Re-Organisationen verkürzen sich mit jeder neuen Veränderung der Aufbau- und Ablauforganisationen, ohne dass deren langfristige Auswirkungen auf die Motivation der Mitarbeiter und davon abhängige Fachstandards ausreichend beachtet werden.

Engagierte Innovationen sind notwendig, doch gilt es, mit nüchternem Blick die Spreu vom Weizen zu sondern. Groß ist die Versuchung - insbesondere in den Jugendämtern - vielfältige (z.T. konsolidierungsbedingte) Irritationen von Mitarbeitern mit Sozialraum-, Wirkungs-, und Qualitätsrhetorik zu überdecken.

Die Jugendämter sind angewiesen auf praxistaugliche Qualifizierungsangebote.

Insbesondere Qualifizierungsangebote für die Gesamtorganisation größerer Anbieter von HzE wie z.B. das Ludwigshafener Zentrum für Erzieherische Hilfen in Ludwigshafen, das Albert-Schweitzer-Kinderdorf in Hanau, bewirken nachhaltige positive Weiterentwicklungen. Eine (noch) intensivere Einbindung der (regional) zuweisenden Jugendämter in solche Qualifizierungsmaßnahmen wäre hier hilfreich und bräuchte ggf. entsprechende Finanzierungsmodelle.

Nicht zuletzt werden die HzE zunehmend ein Arbeitsfeld, in dem kompetente, erfahrene und aktive Kolleginnen Chancen haben, sich selbständig zu machen und mit Ideereichtum, unternehmerischer Initiative und fachlichem Engagement erfolgreich als Anbieter für die Jugendämter zu positionieren. Zweifellos hat das "praxis institut für systemische beratung" für die Qualitätsentwicklung bei den HzE im Rhein-Main-Gebiet und auch Rhein-Neckar-Dreieck wesentliche und nachhaltige Beiträge geleistet und wird zukünftig weitere Impulse geben.

Vielleicht sind meine noch wenig geordneten Überlegungen zur "Situationskompetenz" auch ein kleiner Beitrag zur Weiterentwicklung praxisgeeigneter Ausbildungscurricula, im Interesse einer Verknüpfung persönlichfachlicher mit institutioneller Qualifizierung in den HzE.